

العلاقات العامة

دكتور

محمد عبد الله عبد الرحيم

دكتوراه الفلسفة في العلوم الادارية

جامعة مانشستر (المملكة المتحدة)

استاذ ادارة الاعمال المساعد

كلية التجارة - جامعة القاهرة

حقوق الطبع والنشر محفوظة لل المؤلف

١٤٠٩ هـ - ١٩٨٨ م

0031854



Ethiopian Alexandria

العلاقات العامة

دكتور

محمد عبد الله عبد الرحيم

دكتوراه الفلسفة في العلوم
الاقتصادية

جامعه مختبر (الملكة المتحدة)
مركز ادارة الاموال المساعد
كلية التجارة - جامعة القاهرة

حقوق الطبع والنشر محفوظة للمؤلف

١٤٠٩ هـ - ١٩٨٩ م

بِسْمِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

« فَبِمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لَنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ غَلِيظَ الْقَلْبِ
لَانفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ
فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ »

صدق الله العظيم

ال عمران — ١٥٩

تمهيد

ثم بعد أحد يجادل أو يناقش في أهمية الإدارة في نجاح مختلف أنواع المنظمات التي يقوم عليها أى مجتمع في العصر الحاضر ، سواء كانت هذه المنظمات تعمل على اساس دافع تحقيق الربح أو تقديم خدمة عامة للجمهور . فكفاءة الإدارة واعتمادها على الأسس والأساليب العلمية هي الركيزة الأولى في إحراز أى تقدم في المجالات الاقتصادية والسياسية والإجتماعية .

ولما كان العمل الإدارى يعكس - في مختلف فترات تطوره - القوى السياسية والإجتماعية والاقتصادية السائدة التي يمارس فيها ، فإن تعقد المشاكل وتشابك العلاقات والمتغيرات قد أدت إلى ظهور مجالات فرعية لإدارة الأعمال يمارس كل منها افراد متخصصون يستطيعون مواجهة وحل المشاكل التي ينطوى عليها كل من هذه المجالات .

وتعتبر العلاقات العامة أحد مجالات الإدارة التي ظهرت وحققت قبولاً متزايداً خلال الأربعين عاماً الأخيرة . ويرجع ذلك إلى تعاظم أهمية الرأى العام وكسب ثقة وتأييد الجمهور في نجاح أى منظمة بصرف النظر عن نوع نشاطها . كما يرجع كذلك إلى نمو شعور الإدارة بمسئولياتها الإجتماعية وضرورة أخذ وجهة النظر العامة كمتغير رئيسى مؤثر عند اتخاذ قراراتها . وعلى الرغم من ذلك فإن مجال العلاقات العامة لم يحقق التقدم المرجو على الصعيدين النظرى والتطبيقي . فهى لم تحظ باهتمام الباحثين في إدارة الأعمال مثلما حظيت الفروع والمجالات الأخرى . ونتيجة لذلك لم يتحقق تقدم كبير في الإطار النظرى الذى تركز عليه ويشكل نظريتها

وليس الحال بأفضل من ذلك في مجال الممارسة والتطبيق . فهناك خلط كبير في المفاهيم ، كما أن هناك تباين لا يقل عن ذلك في النظر إلى أهداف الوظيفة وما يمكن أن تنجزه أو تؤديه للمنظمة . وقد انعكس ذلك على درجة الإهتمام التي توليها إياها في إدارة المنظمات سواء في شكل إختيار العناصر البشرية التي تقوم بها أو المخصصات المالية التي تعطى لها .

ويهدف هذا الكتاب إلى تقديم وعرض الأسس التي يمكن وفقاً لها ممارسة هذه الوظيفة الحيوية على نحو فعال .

وفيما يتعلق بإطار عرض الموضوع فإن الباب الأول يعرض طبيعة العلاقات العامة وتطورها ، في حين يتناول الباب الثاني هدف العلاقات العامة ومكانها في الهيكل التنظيمي مع إعطاء أمثلة من الواقع العملي . أما الباب الثالث فقد خصص لموضوع الرأي العام نظراً لحيويته لممارس العلاقات العامة حيث نتناول طبيعته وأنواعه والعوامل التي تحكم تغييره وخصائصه ووسائل التأثير فيه . ويمكن اعتبار الأبواب الثلاثة الأولى على أنها وحدة متكاملة تعطى للقارئ أو المهتم خلفية كافية تسمح له بفحص صميم عملية العلاقات العامة . ووفقاً لذلك فإن الأبواب الأربعة التالية تتناول هذه العملية ، حيث يعرض كل باب لمرحلة من مراحلها المتتابعة : تقصى وتوفير الحقائق ، التخطيط والبرمجة ، الاتصالات والتنفيذ ، والتقييم . وتشكل هذه الأبواب مجتمعة وحدة متكاملة فيما بينها . بعد ذلك يعرض الباب الثامن أدوات الاتصال المختلفة . ثم يتناول الباب التاسع العلاقات مع الجمهور الداخلي للمنظمة . ولما كان النجاح في إقامة علاقة طيبة مع وسائل الإعلام يشكل ركيزة أساسية في الوصول إلى الفئات الجماهيرية المختلفة الأخرى فقد خصص الباب العاشر لهذا الموضوع . وأخيراً فإن

الباب الحادى عشر يتناول موضوع قياس الإتجاهات واختبار هذه النتائج إحصائياً .

وأرجو أن يسهم هذا الجهد المتواضع فى الإضافة إلى المكتبة العربية التى لازالت تقوم حتى الآن على عدد محدود جداً من المؤلفات ، كما أرجو أن يجد فيه الدارس والممارس ما يتطلع اليه من فائدة .
ويعتبر المؤلف هذا العمل مجرد نواة أو بداية لعمل أكبر وأفضل يتم استكماله فى المستقبل بعون الله .

والله أسأل الرشاد والسداد :

محمد عبدالله عبد الرحيم

القاهرة فى أكتوبر ١٩٨٥

الباب الأول

طبيعة العلاقات العامة

• مقدمة :

• تعريف العلاقات العامة :

• أسباب الاهتمام بالعلاقات العامة :

• نشأة وتطور العلاقات العامة :

• مهام المسئول عن العلاقات العامة :

• العلاقات العامة والاعلام والدعاية :

الباب الأول

طبيعة العلاقات العامة

مقدمة

نمت العلاقات العامة ك مفهوم إدارى وكوظيفة نمواً سريعاً خلال الأربعين سنة الماضية . وقد حدث هذا التطور نتيجة للتعدد المتزايد للمجتمع الحديث ، وزيادة علاقات الاعتمادية المتبادلة بين منظماته ، والقوة المتزايدة للرأى العام ، وكذلك زيادة فهم دوافع ومطالب الأفراد والجماعات . وأصبح كسب تأييد وتعاون وثقة الآخرين عن طريق الاقتناع جزءاً من العمل اليومى للمدير فى أى نوع من أنواع المنظمات (كمنظمات الأعمال ، المنظمات الحكومية ، النقابات ، الجماعات) . كما أصبحت العلاقات العامة تعبيراً شائعاً فى اللغة والفكر .

إن أهمية العلاقات العامة لم تعد فى حاجة إلى تأكيد ، كما أنها لم تعد موضع جدل أو نقاش فى عالم مترابط مع بعضه بالعلاقات المتداخلة والاتصالات السريعة ، وفى الوقت نفسه منقسم على بعضه بالازمات المتكررة والمواجهات والصراعات . ورغم ذلك فإن الإصطلاح ليس محددأ بدقة ، كما أنه ليس هناك اتفاق تام على مضمونه وابعاده . فوظائف العلاقات العامة تختلف من منظمة إلى أخرى ، كما أن هناك إختلاف بين هذه الوظائف كما يحددها الكتاب وبين ما هى عليه فى الواقع والتطبيق . وبالمثل فإن التعاريف التى يضعها الكتاب للعلاقات العامة تختلف بين

العمومية والتحديد ، وبين الشمول والضييق . على أنه يغلب عليها النظر إلى العلاقات العامة من زاوية ما ينبغي أن تكون عليه ، وليس كما هي فعلاً . ولكن رغم كل ذلك فإن التطور العام يشير إلى أن هناك تقدم ، كما أن هناك بداية لاساسيات مفهوم رشيد ومقبول قد أخذت في الظهور .

وبما ينبغي تأكيده من البداية أن مفاهيم العلاقات العامة وتطبيقها لا تمثل وصفه سحرية أو تعويذة قادرة على حل جميع المشاكل . فبعض المشاكل لا تستجيب لحلول العلاقات العامة وحدها . وعلى سبيل المثال ، لا يمكن بحال من الأحوال فصل حدود فعالية العلاقات العامة وتأثيرها عن الأداء والتصرفات الفعلية لإدارة المنظمة .

ومن ناحية أخرى فهناك من ينظر إلى العلاقات العامة - نتيجة ممارساتها في الماضي - نظرة سلبية - فعلى سبيل المثال يقول مارك فان دورن M.V. Doren أن العلاقات العامة هي نقمة عصرنا ، إنها يمكن أن تكون علامة مرض خطير جداً (١) . كما أن هناك من ينظر إليها على أنها مجرد تعبير ارسنقراطى عن الدعاية . ولكن مثل هذه الانتقادات أو الاتهامات ليس لها ما يستند لها كما أنها في تناقص مستمر .

لقد أفاد مفهوم العلاقات العامة في تعميق الاحساس بالمسؤولية الإجتماعية للإدارة ، كما ساهم في تحقيق المطالب العامة للجماهير بالإضافة إلى تحسين الاتصالات المطلوبة بين أجزاء المجتمع . ومن ناحية أخرى فقد نجحت العلاقات العامة في أن تظهر للمسؤولين شكاوى واحتياجات المجتمع . وقد أصبحت مطلباً أساسياً لكل مدير ناجح ، بل إن هناك من

Doren, M.V; "The Arts and Uses of PR;" Time (١)
Magazine, July 7, 1967.

باعتبارها ضمن وظائف المدير . وفي هذا الصدد يذكر بيتر درucker P.Drucker في معرض مناقشة متطلبات الرئاسة الأمريكية أن جميع رؤسائنا الناجحين كانوا خبراء في العلاقات العامة لا يسمون ولا يتبعون من الدعاية لانفسهم وأفكارهم .

وإذا كنا قد اشرنا من قبل إلى وجود اراء سلبية نحو العلاقات العامة فإن هنا يرجع إلى مستوى وطريقة الممارسة وليس إلى المبادئ أو المفاهيم . كما أن التحريف أو عدم التقبل يلقيان ظلالا كثيفة على اصطلاح العلاقات العامة . فمن دراسة قام بها B.K.Mckee وشملت ٤٨ خبيرا عن العلاقات العامة اختبرت بطريقة عشوائية ، وجد أن منها :

٣٤ خبيرا محايداً ، ١١ سلبياً ، ٣ فقط إيجابياً (١) .

ولتشجيع النظرة الإيجابية لهذه الوظيفة الأساسية فإن ممارستها يجب أن يستمروا في تطوير مهنتهم واستبعاد النواحي غير الأخلاقية أو غير فعاله منها . فعن طريق تدعيم مكانة العلاقات العامة يمكن اجتذاب وإستخدام العناصر المؤهوبة المتخصصة ذات الاخلاقيات القوية التي يحتاجها المجتمع المعاصر بشدة . كما أن هناك حاجة إلى تفهم أوسع لحقيقة أساسية وهي أن العلاقات العامة ليست مظلة تجمي المنظمة من عواصف الرأي العام أو سخطه . إنه من المؤسف أن نجد بعد مرور ما يقرب من ٧٥ عاماً منذ إعتبار العلاقات العامة وظيفة محددة ، إنها لازالت تقرن بمعاني سيئة بالنسبة للبعض ، أو تمثل مفهوماً غامضاً بالنسبة للآخرين .

Mckee, B.K; "PR-its Connotations in Newspaper Usage," PRJ; Vol. 24, July, 1968, p.25. (١)

تعريف العلاقات العامة :

إن البحث عن تعريف للعلاقات العامة لايعتبر من قبيل الاستمتاع بالجلد النظرى أو الترف الأكاديمى ، بل إن له دواعيه ومبرراته من وجهة النظر العملية . وتبدو أهمية وجود تعريف مقبول من النقاط الآتية :

١ - المساهمة فى الحد من تداخل الاختصاصات وتضاربها بين إدارة العلاقات العامة والإدارات الوظيفية الأخرى .

٢ - إمكانية تحديد أهداف ومسئوليات الإدارة بوضوح وبالتالى وضع تنظيم إدارى عملى جيد لها .

٣ - إمكانية وضع الخطط والبرامج التى يسير وفقاً لها نشاط الإدارة وتحديد المخصصات المالية والعناصر البشرية اللازمة .

ويرجع بعض الغموض وعدم التحديد المقرر بوظيفة العلاقات العامة إلى عدم تحديد مضمون اللفظ ، فتعبر العلاقات العامة **Public Relations** تستخدم للإشارة إلى ثلاثة معانى مختلفة كما قد يستخدم كبديل لها . وهذه المعانى هى الإعلام **information** ، والاتصالات **communication** والأمور أو الشؤون العامة **Public affairs** وإذا كان تعبير العلاقات العامة غير معبر أو سطحي فان جولدن **L. Golden** يقترح كبديل استعمال تسمية العلاقات مع الجماهير **Relations with the public** على أساس أنها متحقق فهما أحسن لهذا المجال ، فسيصبح واضحاً أن علاقات المنظمة بالجمهور هى المقصودة ، وأن كلمة جمهور **Public** ، تعنى كل جماعة أو شريحة من المجتمع تكون للمنظمة علاقة بها وذلك مثل جمهور العاملين ، أو العملاء ، أو الموردين ، أو حملة الأسهم والممولين ، أو الهيئات الحكومية .

إن المعاني التي تستعمل بها العلاقات العامة هي :

١ - العلاقات مع الأفراد أو الجماعات الذين يكونون جمهور المنظمة.

٢ - الطرق والوسائل التي تستخدم لتحقيق علاقات إيجابية مع هذه

الجماعات.

٣ - نوعية أو مكانة علاقات المنظمة .

وليس من الممكن استخدام تعبير واحد كالعلاقات العامة للدلالة على كل من الوسائل والغايات معاً دون أن يسبب ذلك خلطاً أو لبساً . كما أن المرادفات (الإعلام ، الاتصالات ، الشؤون العامة) قد أصبحت تستعمل بشكل متزايد كسميات لهذه الوظيفة .

إن الوضوح والتحديد يمكن أن يحل محل مكان الليس والغموض - على الأقل جزئياً - إذا اقتصر التعبير على وصف المجهود المخطط للتأثير في الرأي عن طريق الأداء المستول اجتماعياً والمقبول ، والقائم على الاتصال المتبادل الذي يحقق رضا كل من الطرفين (١).

ومن المفيد في هذه المقدمة أن نعرض عدداً من التعاريف المعاصرة للعلاقات العامة .

أولاً : يعرف قاموس المعاني الحديث للعلاقات العامة على النحو التالي :

١ - ترويج الاتصال والثقة بين شخص أو مشروع أو هيئة وأشخاص آخرين ، أو جمهور خاص ، أو المجتمع بأكمله وذلك من خلال توزيع

(١) Cutlip, S.M, & Center, A.H; Effective public Relations, Prentice-Hall, Inc; N.J; 1971, p 4,5,

المعلومات التي تشرح وتفسر وتوضح ، وإنشاء نوع من العلاقات المتبادلة وتقييم رد الفعل .

٢- (١) درجة الفهم التي تتحقق بين فرد أو منظمة أو هيئة والجمهور .

(ب) تطبيق الأساليب والوسائل التي تؤدي إلى تحقيق هذه العلاقة .

٣- (١) الفن أو العلم المتعلق بخلق الفهم المتبادل والثقة .

(ب) الأفراد الاستشاريين المحترفين الذين توكل اليهم مهمة .

وعالماً ما يحدث نوع من الخلط بين العلاقات العامة أو تستخدم كمرادف لبعض وظائفها مثل الإعلام والدعاية والإعلان عن المنظمة . ومن الواضح أن أيًا من هذه الأجزاء لا يرقى إلى المجموع الكلي وهو العلاقات العامة . وستعرض خلال هذا الباب إلى التفرقة بين هذه المفاهيم .

ثانياً: تعرف الجمعية الدولية للعلاقات العامة ممارسة العلاقات العامة على النحو التالي :

العلاقات العامة هي وظيفة إدارية ذات طابع مخطط ومستمر تهدف من خلالها المنظمات والهيئات العامة والخاصة إلى كسب والمحافظة على تفهم وتعاطف وتأييد أولئك الذين تهتم بهم . وذلك عن طريق تقييم الرأي العام المتعلق بها من أجل ربط سياستها وأجراءاتها قدر الامكان لتحقيق تعاون مثمر أكبر ومقابله المصالح العامة بدرجة أكثر عن طريق المعلومات المخططة ونشرها .

ثالثاً: يعرف المعهد البريطاني للعلاقات العامة الوظيفة على النحو التالي :
المجهود المدروس المخطط والمستمر لإنشاء والاحتفاظ بالفهم المتبادل بين المنظمة وجمهورها ؛

رابعاً : عرفها بيرنيز E.L,Bernays بأنها : (١)

(١) إعلام يعطى للجمهور :

(ب) اقناع يوجه إلى الجمهور ليعدل اتجاهاته وسلوكه .

(ج) مجهود لخلق تكامل بين اتجاهات وتصرفات المنظمة واتجاهات

وتصرفات جمهورها . ومعنى ذلك أنه يحدد ثلاث وظائف

رئيسية للعلاقات العامة وهى الاعلام والاقناع والمواومة .

من هذه التعاريف تبرز ثلاثة أبعاد رئيسية لوظيفة الممارس أو الشخص

المشول عن نشاط العلاقات العامة وهى :

١ - تحديد وتقييم رأى العام من الزاوية التى تهم المنظمة وتتعلق بها .

٢ - تقديم النصح والمشورة إلى المديرين بالنسبة لطرق التعامل مع

الرأى العام الذى يكون موجوداً .

٣ - استخدام الاتصالات للتأثير فى الرأى العام .

إن العلاقات الطيبة مع الجمهور تتكون مع مرور الوقت من الأداء

الذى يرضى الجمهور وإعلامه بهذا الأداء . وقد تم التعبير منذ وقت طويل

عن هذا المبدأ الاساسى فى شكل العلاقة الآتية :

التصرفات أو الأعمال + الطريقة التى تفسر بها = الاتجاهات العامة

وتعكس هذه العلاقة حقيقة أساسية وهى أننا غالباً ما نأثر بالطريقة

التي يفسر بها الحدث بدرجة لا تقل عن تأثرنا بالحدث ذاته . فحرب

الولايات المتحدة فى فيتنام وصفت بواسطة مؤيديها بأنها حرب ضد

Bernays, E, L; Your Future in P R; Richard (١)

Rosen Press, Inc; N,Y; 1961, p, 21,

الشيوعية ووصفها معارضوها بأنها تدخل غير مسئول في حرب أهلية خاصة بدولة أخرى . ونفس الوصف ينطبق على ما يذكره المؤيدون والمعارضون للقضايا المعاصرة مثل السلام مع إسرائيل ، أو الحرب العراقية - الإيرانية ، أو التدخل والغزو السوفيتي لأفغانستان .

وينصب مجهود ممارس العلاقات العامة على تقديم أحسن تفسير ممكن لتصرفات ووجهات نظر المسؤولين عن المنظمة - التصرفات التي يقومون بها لتحقيق أهدافها .

ويساعد على إزالة الخلط وعدم التحديد الذي اشرنا إليه أن نفرق بين العلاقات العامة كمفهوم إداري وكوظيفة استشارية متخصصة تخدم الإدارة .

ويعبر الأول عن مبدأ أو فلسفة عامة ترشد أو توجه المديرين بدرجة كبيرة أو صغيرة . فعلى سبيل المثال قرار الأمم المتحدة بأنه : « أنشطة إدارة الإعلام العامة يجب أن تنظم وتوجه من أجل ترويج فهم مستنير لعمل وأهداف الأمم المتحدة بين شعوب العالم .. » يعتبر سياسة إدارية أو فلسفة عامة لها .

أما الثاني فهو وظيفة محددة وديناميكية يستند لها المديرين إلى خبراء متخصصين . ففي مثال الأمم المتحدة تنفذ السياسة الإدارية المذكورة بواسطة خبراء « قادرين على تحليل الاتجاهات » ، « تقديم جميع الخدمات للصحافة اليومية والاسبوعية والدورية .. » الخ . ونوضح فيما يلي كلا من هذين الجانبين بإيجاز .

المفهوم الإداري للعلاقات العامة :

في المجتمع المعاصر الذي يتسم بترباط وتداخل العلاقات فيه تضطلع جميع المنظمات بمسؤوليات عامة . ومن ثم فإنها يجب أن تقبل المحاسبه عن جميع تصرفاتها التي تؤثر على الآخرين . غير أن القبول الكامل بواسطة المنظمات - التي تهدف أو لا تهدف إلى الربح على حد سواء - لمسئوليتها تجاه الجمهور الذي تخدمه أو تؤثر تصرفاتها عليه لم يتحقق بعد ، ولكن هناك اتجاه واضح نحو ذلك . فرجال الأعمال يعلمون تماماً أن مشروعاتهم لا تعمل من منطلق الحرية المطلقة أو الحق الإلهي ، ولكنها كأي جزء آخر من المجتمع توجد بناء على إتفاق وتقبل المجتمع لها . كما أن مصالح المجتمع تعبر عنها وترعاها الحكومه من خلال اجهزتها المختلفه . يضاف إلى ذلك أن الرأي العام مهما بدأ ضعيفاً أو واهياً في لحظة زمنية معينة فإنه قد يتحول إلى تشريع ملزم . ونتيجة لذلك فإن الإدارة الحكيمة لا تجعل من العلاقات العامة مجرد وظيفة استشارية فحسب ، وإنما تجعلها من وظائف الإدارة العليا . كما أنها تحرص على أن تكون فلسفة كل مدير . وذلك حتى يتسنى أخذ تأثير كل قرار على الجمهور في الاعتبار .

المفهوم الوظيفي للعلاقات العامة :

يحتاج المدير المعاصر إلى معاونة ونصح عدد من الخبراء والمستشارين الذين يقدمون له المشورة في الأمور المتخصصة أو التي لا يتسع وقته للقيام بها شخصياً حتى يتسنى له أن يدبر بنجاح . ويعتبر خبير أو مستشار العلاقات العامة من بين هؤلاء : فهو يتم اختياره بواسطة الإدارة العليا من أجل :

١ - تسهيل وضمان انسياب الآراء الممثلة لموقف الفئات الجماهيرية

العذيلة من المنظمة ، وذلك حتى تظل سياساتها وقراراتها متوافقة ومتسقة مع حاجات هذه الفئات ؛

٧ - تقديم النصح إلى الإدارة حول الطرق والوسائل الخاصة بوضع سياسات وقرارات المنظمة بما يؤدي إلى كسب أقصى قبول عام ممكن ؛

٣ - إعداد وتنفيذ البرامج التي تحقق الانتشار والتفسير الإيجابي لسياسات وقرارات المنظمة وبرامجها وإنجازاتها .

وعلى الرغم من أن المفهوم الأول ينتمي إلى نظرية المعرفة بينما الأخير ينتمي إلى الممارسة أو التطبيق فإنهما متصلان ببعضهما بشكل قوي . فأي عمل لابد أن ينبع من فلسفة معينة ويستند إلى مبادئ محددة . كما أن أي تقدم تحرزه النظرية أو الفلسفة لابد أن يؤدي إلى أداء أو ممارسة أفضل .

اسباب الاهتمام بتعلقات العامة :

هناك عدد من العوامل التي أدت إلى إبراز أهمية العلاقات العامة وجعلها عملية متخصصة تحظى باهتمام الإدارة ؛ ويمكن إجمال هذه العوامل فيما يلي : (١)

١ - تزايد تعقد هيكل التصناعه ، وزيادة ابتعادها عن الاتصال المباشر بجمهورها .

٢ - ظهور شبكة واسعة ومعقدة من وسائل الاتصال بالجمهور ؛

٣ - ظهور المنشآت الكبيرة بما لها من مصالح وما يترتب عليها من نتائج .

(١) Steinberg, C; Relations, Public Opinion, and Media, Harper and Brothers, Publishers, N. Y; 1958, p. 18.

٤- ظهور تنافس تتزايد حدته ، مما فرض احتراماً أكبر للرأى العام وحاجة أقوى إلى التأييد الجماهيرى .

٥- اشتداد الطلب على الحقائق والمعلومات من جانب الجمهور نتيجة لانتشار التعليم والمعرفة .

ومن الواضح أن ظهور وتطور العلاقات العامة هو نتيجة متطابقة مع المحاولات الحديثة لبحث الرأى العام والاتصال الجماهيرى فى المجتمع الحديث . ذلك أن الإدارة لا تكون فعالة إلا إذا قامت على أساس المعرفة الدقيقة للرأى العام . (١)

ومن جهة أخرى فإن هناك أسباب تدفع المنشآت التجارية للقيام بأعمال العلاقات العامة . ويذكر الأستاذ الدكتور حسن توفيق بعضاً من هذه الأسباب والى أظهرتها دراسة جمانة الينوى ومنها (٢) :

١- إجراء دفاعى ضرورى للمبيعات وسمعة المنشأة .

٢- خلق الثقة والتفاهم بين المنشأة والجمهور .

٣- إجراء دفاعى ضرورى للمبيعات والعلاقات الصناعية .

٤- رغبة الشركة فى فهم الجمهور لها .

٥- إيقاف تيار تأميم الصناعة .

٦- منع إصدار التشريعات الضارة .

٧- الدفاع ضد ادعاءات إتحادات العمال .

٨- محاربة الإشاعات الضارة .

(١) دكتور محمد عبد القادر حاتم ، الاعلام والدعاية ، نظريات ونجارب ، مكتبة التجلو المصرية ، القاهرة ١٩٧٨ ص ٤٩ .

(٢) دكتور حسن أحمد توفيق ، العلاقات الصناعية ، دار النهضة العربية ، القاهرة ١٩٧٢ .

كما قامت لجنة التربية والابحاث بجمعية العلاقات العامة الأمريكية في سنة ١٩٥٥ بدراسة برنامج العلاقات العامة في ٢٥ شركة من شركات الأغذية وقد تبين من هذه الدراسة أن أهم أغراض هذه البرامج هي (١) :

- ١ - الحصول على ثقة الجمهور في الشركة .
- ٢ - مساعدة إدارة الشركة في تسير أعمالها بما يتفق والمصالح العام .
- ٣ - زيادة المبيعات .

وتتبع الحاجة إلى العلاقات العامة من أن المدير في المشروعات الكبيرة الحجم يواجه أربع مشاكل رئيسية هي تحديد الأهداف ، ووضع نظم للرقابة ، وتشجيع التجديد والابتكار ، وجمع البيانات والاستفادة منها . وتشتمل الأخيرة على مشكلة جمع ، وتحليل ، وتفسير ، وتوصيل البيانات المطلوبة لعملية صنع القرارات . ويعني آخر فاتها تنطوى على وظيفة الاستخبارات من ناحية ، ووظيفة الأعلام من ناحية أخرى . وتتناول فيما يلي كلا منهما باختصار .

١ - وظيفة الاستخبارات :

كلما كانت المنظمة في تناقض مع بيئتها لإجتماعية ، كلما ازادت درجة حاجتها إلى التوافق مع هذه البيئة واعتمادها عليها لتحقيق أهدافها الرئيسية . ويؤدي هذا إلى زيادة الموارد التي تخصصها لوظيفة الاستخبارات وزيادة المنفق من هذه الموارد على الخبراء الذين يطلق عليهم أشخاص اتصال *contact men* . فهؤلاء الأشخاص يوفرون البيانات والمعلومات التي يحتاجها المدير لكي يحدد طريقته في اجتماع العناصر .

وسوف تنمو وظيفة الاستخبارات *intelligence* كلما زادت الازمات والمواجهات في المجتمع ، ويؤدي هذا إلى الانتقال من الدعاية إلى توفير المعلومات عن بيئة الرأي العام الذى يتغير بسرعة ، ويعتبر هذا استجابة لسرعة التغيرات الإجتماعية والتغيرات في القيم :

ومما يؤسف له أن كثيراً من الممارسين ليسومهيئين لمقابلة هذه المطالب المتزايدة : ويرجع هذا إلى أن خلفيتهم وتدريبهم ليسا بالاتساع الذى ينبغي أن تكوناً عليه... فهو يفترق إلى الفهم الشامل للصورة الاقتصادية والموقف العام للمنظمة . وباختصار فإن العلاقات العامة يمكن أن تخدم بشكل أحسن عن طريق ملاحظه ودراسة الاتجاهات العامة المختلفة في النواحي السياسية ، والاقتصادية والتعليمية ، والتغير الإجتماعى ، وترجمه هذه الاتجاهات للإدارة :

وتعتبر نفس هذه القوى هي التي أدت إلى زيادة إهتمام الإدارة بمفهوم النظام المفتوح مقارنةً بالنظام المغلق التقليدى : ومن المؤكد أن هذا الاتجاه سيكون له تأثيره على تحديد مكان وهدف العلاقات العامة فقد أدى النظام المغلق إلى « إهمال البيئات التنظيمية المختلفة » وإلى المغالاة في التركيز على البادئ المتعلقة بالوظائف الداخلية للمنظمة . أما النظام المفتوح فيعتمد على التغذية العكسية للمعلومات من البيئة والتي « تمكن النظام من تصحيح سوء أدائه أو التكيف مع التغيرات في البيئة » وبالتالي الاحتفاظ بتوازن ديناميكي وليس ثابتاً (١) .

٢ - وظيفة الاعلام :

إن الاتصالات والتصرفات التي تحقق الاستجابة المواتية من جانب الجمهور هي التي تستطيع أن تخلق علاقات متوازنة قوية . فجمهور اليوم تواجه بسيل من الاغراءات للاستماع : للشراء ، للبقاء ، للتصويت ، لفعل هذا ، والامتناع عن فعل ذلك . ومن ناحية أخرى نجد أن مطالب الحياة اليومية ، والالتزامات الاسرية ، والانشطة الاجتماعية تستنفذ معظم الوقت والطاقة ، ويتبقى القليل للاستماع والقراءة . أى أن الثغرات الجماهيرية تتجاوزها قوى متعارضة في اتجاهات مختلفة . وتمثل هذه الحقيقة مشكلة لوسائل الاتصال الاخبارية . فهي ينبغي ان توفق بين التزاماتها الاجتماعية العامة من ناحية ، وما يشد انتباه الجمهور ويشيره من ناحية أخرى ، ومصالحها كوسائل اقتصادية من ناحية ثالثة .

نشأة وتطور العلاقات العامة عاليا ومطليا :

مما لا شك فيه أن العلاقات العامة نشاط قديم مارسه الإنسان في مختلف العصور كوسيلة لتحقيق الفهم والتعايش مع من حوله . وبالأأكيد فإن الحضارات والامبراطوريات القديمة لم تهمل نشاط العلاقات العامة . غير أنه يمكن القول بأن العلاقات العامة الحديثة قد ظهرت مع بداية القرن الحالى . فقد اعتمدت الحكومات في أوروبا وأمريكا على دعاة محترفين لشرح سياساتها في المجالات المختلفة للجمهور وتعبئه الشعور العام في أوقات الأزمات والحروب والمنازعات العامة . ومع نمو المنظمات الصناعية والتجارية وتعقد شبكات علاقاتها أنشأت بها إدارات للعلاقات العامة وأسندت العمل بها إلى اختصاصيين يهدفون إلى كسب ثقة وتأييد الجمهور لإدارة هذه المنظمات .

ويعتبر إيفى لى Ivy.Lee أول من وضع أسس العلاقات العامة لأغلب الشركات الأمريكية حيث أنشاء مكتباً لأعمال العلاقات العامة فى الولايات المتحدة منذ عام ١٩٠٣ .

ثم انشئت جمعية العلاقات العامة الأمريكية بعد ذلك ، وفى سنة ١٩٤٨ انشئ معهد العلاقات العامة البريطانى ، ثم انشئت جمعية العلاقات العامة الدولية فى سنة ١٩٥٥ التى نظمت عدة مؤتمرات بهدف مناقشة أسس ومبادئ العلاقات العامة ، وتقييم مستوى الممارسة ومشاكلها وذلك بقصد تحسين وتطوير أداء الوظيفة ..

وفى فرنسا تكونت أول جمعية للعلاقات العامة سنة ١٩٤٩ ، وفى استراليا بدأ نشاط العلاقات العامة سنة ١٩٥٠ ، وفى بلجيكا فقد انشئ أول مركز للعلاقات العامة سنة ١٩٥٢ ، وبالنسبة لاييطاليا فقد انشئت أول جمعية للعلاقات العامة سنة ١٩٥٤ .

وفى جمهورية مصر العربية فإن التطور وإن كان قد بدأ مع انتطور العالمى فإن مجالانه وسرعته قد اختلفتا . فمنذ بداية القرن الحالى ظهرت فى مصر عدة احزاب سياسية مثل الحزب الوطنى بزعامة مصطفى كامل فى سنة ١٩٠٦ ، وحزب الأمة بزعامة أحمد لطفى السيد ، وحزب المرأى بزعامة الشيخ على يوسف واهتمت هذه الاحزاب بإصدار صحيف لها لنشر أخبارها واعلام الجمهور بالأمور المختلفة التى تمر بها له البلاد (١) .

(١) الدكتور محيى الدين الازهرى ، مذكراته فى العلاقات العامة والجمامير ، ص ٢٥ .

وفي الفترة ما بين ١٩٠٦-١٩٣٠ انقسم المصريون أحزاباً متفرقة ، كما تدهورت صحف الرأي العام التي كانت تعبر عن القضية الوطنية . وفي خلال الحرب العالمية الثانية تنبه المصريون إلى أهمية استخدام الوسائل الاعلامية التي كان يستخدمها العالم ، كما اهتمت بها المؤسسات الاقتصادية الأجنبية التي كانت تعمل في مصر . وقد اتسمت هذه الفترة برواج الصحافة وظهور مجلات مصرية مثل المصور وروز البوسف لشرح الجوانب السياسية والعسكرية للشعب . كما أن البعض انشأ مكاتب لمناقشة الأخبار التي تنشرها الصحف والرد عليها . وكانت هذه المكاتب الملحقه بالوزارات أول شكل من أشكال العلاقات العامة التي أنشأتها الحكومة :

ويمكن القول بأن الاهتمام الحقيقي بالعلاقات العامة في الجهاز الحكومي المصري قد بدأ مع ثورة يوليو ١٩٥٢ . ففي نوفمبر ١٩٥٢ أنشئت وزارة الارشاد القومي التي شملت الاذاعة ، والفنون الجميلة ، والسياحة . ثم انشئت مصلحة الاستعلامات كمصلحة تابعة للوزارة ، وفي يناير ١٩٥٣ قرر مجلس الوزراء انشاء مكاتب للشئون العامة في الوزارات والمصالح لتباشر العلاقات العامة وذلك بناء على مذكرة وزاره الارشاد القومي .

وكان من أول الوزارات التي اهتمت بهذا النشاط الصحة ، والتربية والتعليم ، والداخلية ، والتجارة ، وفي عام ١٩٥٥ انشئ داخل مصلحة الاستعلامات معهد الرأي العام والإعلام بقصد تحقيق برامج اعلاميه ناجحة ، وكذلك تدريب العاملين في هذا المجال في الجهاز الحكومي ، وقد عقد أول مؤتمر للعلاقات العامة في مصر في عام ١٩٦٢ وذلك لوضع تعريف واضح لها وتحديد أهدافها وشرح الغرض منها ، وتحديد وظائفها للقائمين بنشاط العلاقات العامة .

وسوف تقدم في الباب الثاني بعض نماذج من إدارات العلاقات العامة في عدد من وزارات الجهاز الحكومي حتى يمكن الإلمام بأهدافها وأنشطتها وتنظيمها .

مهام المسئول عن العلاقات العامة :

يمكن التمييز بين عدد من المهام أو الواجبات الرئيسية بالنسبة لممارس العلاقات العامة والتي من بينها ما يلي :

١- الكتابة ، وتتضمن كتابة التقارير ، الأخبار ، الكتيبات ، المواد الأذاعية ، الأحاديث ، المقالات ، المعلومات عن المنتجات والخدمات

٢- المراجعة ، وتتضمن مراجعة المواد التي تعدها جهات أخرى داخل المنظمة لتوجيهها إلى فئات معينة من الجماهير . وذلك مثل مطبوعات العاملين ، تقارير المساهمين والهدف من ذلك هو التأكد من تمثيلها مع سياسة وأهداف العلاقات العامة للمنشأة .

٣- المقابلات ، وذلك مثل الاتصال بوسائل الإعلام (صحافة إذاعة ، تلفزيون) وكذلك الوفود والزوار .

٤- الترويج ، وذلك للمناسبات الخاصة ، والمعارض . والاحتفالات ، وبرامج توزيع الجوائز .

٥- الاحاديث ، سواء كان ذلك بالظهور أمام الجمهور ومخاطبته ، أو تجهيز الأحاديث للآخرين .

٦- الإنتاج ، ويتضمن ذلك معرفة فن وترتيب اخراج الكتيبات ، والنشرات ، والتقارير ، الخاصة ، والمحلات الداخلية .

٧- البرمجة ، ويتضمن ذلك تحديد الحاجة ، وتعريف الأهداف ، والخطوات التي تتخذ لتنفيذ أى مشروع .

- ٨ - الإعلان عن المنظمة . ويعنى ذلك الاعلان عن اسم المنظمة وشهرتها في المساحة أو الوقت المخصص . ويتطلب التنسيق الوثيق مع إدارة الاعلان .
- يضاف إلى ذلك مهمتين أخريين هما : المساهمة المستمرة كممثل للمنظمة في المشروعات المتعلقة بالأمور الثقافية والاجتماعية والسياسية والتعليمية العامة ، وبحوث الرأي كأساس للقيام بالمهام الأخرى .
- ويلاحظ أن هذه المهام تعطى مؤشرا للقدرات والمهارات وفواحي المعرفة التي يجب أن تتوافر في ممارس العلاقات العامة حتى يتسنى له تحقيق أهداف الإدارة .
- كما أنه من الممكن - في ضوء اهداف ونطاق الوظيفة - تحديد الخطوات الاساسية التي تكون عمل إدارة العلاقات العامة وهي :
- ١ - إيجاد الحقائق Fact—Finding وذلك في ضوء الميزانية المحددة .
 - ٢ - تحديد الأهداف وتخطيط البرامج المؤدية إلى تحقيقها .
 - ٣ - التنفيذ من خلال الاتصالات والانشطة الضرورية .
 - ٤ - تقييم النتائج .
- أما فيما يتعلق بالجهة التي تقوم بأعمال العلاقات العامة فان ذلك يتوقف على ظروف كل منشأة وكذلك تفضيل الإدارة العليا بها . فكما هو الحال بالنسبة لوظيفة بحوث التسويق أو الشؤون القانونية مثلا ، قد ترى إدارة المنظمة انشاء وحدة كجزء من هيكلها التنظيمي للقيام بهذه الأعمال ، كما قد تعهد بها إلى مستشارا أو وكالة خارجيه . ولكل من البديلين مزاياه وعيوبه الواضحة والتي نعتقد أن القارئ لا يحتاج إلى بيانها هنا .
- وسوف نتناول الأنشطة التي تمارسها والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها إدارة العلاقات العامة في الباب التالي .

العلاقات العامة والاعلام والدعاية :

هناك اعتقاد شائع بأن العلاقات العامة هي النشر والدعاية ولعل هذا يفسر الطريقة التي تمارس بها الوظيفة والأنشطة التي تغطي على مجالاتها . وقد سبق أن رأينا أن أحد تعاريف العلاقات العامة يرى أنها اعلامياً يقدم إلى الجمهور ، واقناعاً يوجه إلى الجمهور ، ومجهوداً يبذل من أجل تحقيق التوافق والتكامل بين اتجاهات وتصرفات كل من المنظمة وجماهيرها . ويعني ذلك أن الاعلام يعتبر جزءاً اساسياً من العلاقات العامة ووظيفة من وظائفها .

فالمقصود بالاعلام هو نشر الحقائق والأخبار بين الفئات الجماهيرية للمنظمة من خلال وسائل الاتصال المختلفة ، وذلك بهدف تحقيق التفاهم وكسب الثقة والتأييد : ومن هذه الزاوية فإن الاعلام يمثل أداة من أدوات العلاقات العامة :

وحيث أن الإعلام نشاط هادف فإنه يمكن القول بأن ليس كل ما ينشر اعلاماً ، بل الإعلام هو تلك العملية التي يترتب عليها تأثير فعلي في عقلية الفرد أو الجمهور ، ولا يمكن ان نطلق على ما ينشر من أخبار وصور وتعليقات وغيرها اعلاماً إلا إذا تحقق ركن إحاطة الجماهير علماً بمضمون الإعلام . ولا يتم ذلك إلا على أساس دراسة الجمهور ، وأعداد المواد الاعلامية المناسبة له في الزمان والمكان والظروف المعينه (١)

وغنى عن القول انه لا يتأتى للاعلام أن يحقق اهدافه إذا لم يتم على

(١) دكتور ابراهيم امام ، من العلاقات العامة والاعلام ، مكتبة الانجلو المصرية ، القاهرة ١٩٨٠ ص ١٨٧ .

الحقائق الصحيحة والمعلومات الدقيقة ، أو إذا تخلى عن الصدق والصرامة والأمانة ، وإذا كان الأعلام يهدف إلى تحقيق "بقطة" والنمو والتكيف الحضارى فإن الدعاية بمعناها العام لا يهتمها إلا بتحقيق غايات معينة مع التفجحية بكل شئ في سبيل تحقيق هذه الغايات . فهي لا تعنى بإيقاظ الجماهير بل ربما تعمل على تخديرهم وشل قوة التفكير فيهم لحملهم على تصديق ما تقول لهم (١).

وقد تستعين العلاقات العامة بالدعاية والاعلان من أجل بناء سمعة وصورة إيجابية للمنظمة في أذهان الجمهور . وكذلك ترويج الآراء والأفكار بهدف تحقيق التضام المتبادل والثقة . ويختلف استخدام العلاقات العامة للدعاية والاعلان عن الاستخدام التسويقي لهما ، ففي مجال العلاقات العامة يكون الهدف هو ترويج المنظمة ككل وذلك من خلال إبراز الانجازات البارزة . أما في المجال التسويقي فالهدف هو ترويج منتج أو منتجات بعينها . أي تحقيق أهداف بيعية ؛

فالعلاقات العامة تستخدم الاعلان من أجل الاعلام وشرح وجهات النظر ، وتفسير السياسات وتوضيح الأعمال والاتصال بالجماهير . ويسر الاعلان ، إلى جانب ذلك النشر الفوري لمعالجة المشاكل المفاجئة .

وإذا كانت الدعاية جهوداً مدبره ومقصودة للاقناع والتأثير بفكرة أو رأى لتغيير سلوك أو اتجاه ، أو لكسب تأييد أو إحداث تغيير ، فإنها تسلك سبلا مختلفة عن العلاقات العامة في التأثير . وتؤثر هذه السبل على طابعها وأهدافها . (٢)

(١) المرجع السابق مباشرة ، ص ١٨٧ ، ١٨٨ .

(٢) دكتورة احسان عسكر ، المدخل الى العلاقات العامة ، دار

النهضة العربية ، القاهرة ١٩٨٠ ص ٢٤ ، ٢٥ .

فهناك الدعاية السوداء التي تعتمد إلى الاثارة ، وتحريك الغرائز ، وحشد الأكاذيب ، وخلق الأوهام ، ومصادرها مجهولة غالباً ، كما أن اتجاهاتها غامضة ، فهي موجهة لترويج الاشاعات وتستخدم بكثرة في الاذاعات السرية والحملات المضللة .

وهناك الدعاية الرمادية وهي التي تمسك بالحيط الأول للحقيقة وتحركه في مهارة فتضيق الأكاذيب المصاغة . وهي بذلك أكثر خطراً وأشد تأثيراً لأنه من الصعب اكتشاف عناصر الخداع فيها . ومصادر هذا النوع معروفة رغم أن اتجاهاته ونواياه تظل غير واضحة .

وأخيراً فإن هناك الدعاية الصحية ، وهي تستخدم لأغراض مقبولة ، مثل خدمة القضايا الإنسانية أو الوطنية .

الجزء الثاني

أهداف وأنشطة إدارة العلاقات العامة

- * مقدمة
- * تفاوت حدود الوظيفة ..
- * نطاق وظيفة العلاقات العامة •
- * الإدارة العليا هي نقطة البداية •
- * هدف العلاقات العامة •
- * دور المدير الاستشاري •
- * وظيفة الممارس •
- * نماذج تطبيقية من الجهاز الحكومي •

الباب الثاني

أهداف وأنشطة إدارة العلاقات العامة

مقدمة :

ليس هناك شك في أن أهداف أى منظمة من المنظمات تشكل وتحدد أهداف كل من الإدارات التى تضمها . فهذه الإدارات إنما وجدت لتقابل احتياجات تنظيمية محددة . وهناك متطلبات أساسية لنجاح وفاعلية برنامج عمل أى إدارة من إدارات المنظمة . بما فيها إدارة العلاقات العامة ، ومن بين هذه المتطلبات ما يلى :

١ - تأييد ومساندة الإدارة العليا ودرجه الاهتمام التى توليها للوظيفة .

٢ - قدرة وكفاءة العنصر البشرى (الأفراد) الذين يشغلون وظائف

الإدارة .

٣ - مركزية صنع السياسة بما يؤدى إلى عدم وجود سياسات متعارضة .

٤ - الاتصالات المتبادلة مع الجماهير التى تخدعها الإدارة .

٥ - التنسيق بين جميع الجهود المؤدية إلى تحقيق أهداف محددة

ويجب أن ترتبط وظيفة العلاقات العامة ارتباطاً كاملاً بالتنظيم ككل فانعلاقات العامة لا يمكن عزلها ، والعاملون فيها لا يعملون فى فراغ أو استقلالية . فعملهم ونصيحتهم وظيفة معاونه تقدم للجميع ويجب أن تتكامل مع باقى عمليات المنظمة .

وتعتبر مهمه الربط العضوى للعلاقات العامة بالعمل اليومي للمنظمة

مهمه حيويه . كما أن المهمة الأولى للمستول عن وظيفة العلاقات العامة هي كسب التأييد والتعاطف مع مفهوم وفلسفه العلاقات العامة داخل المنظمة . ويعبر ممارسو العلاقات العامة عن ذلك بأنهم يمكن أن يقضوا ٧٥٪ من وقتهم — إذا تطلب الأمر — في اقناع زملائهم بما يعملونه في الـ ٢٥٪ الباقية . فما لم يتم كسب هذا التأييد سيكون هناك خلاف أو تناقض بدلا من التنسيق والتعاون . وإذا حدث هذا فإنه يؤدي إلى الاحباط وبطء الحركة . ولا يقلل من أهمية احراز التعاون أن تكون الوظيفة تؤديها إدارة داخلية أو بواسطة مستشار خارجي ، كما أن التعاون الناجح يتوقف على قدرة وكفاءة الذين يتم بينهم ذلك أكثر من اعتماده على مبادئ إدارية .

ومن الصعوبات التي تواجه ذلك أن الوظيفة لازالت غير محددة بشكل واضح في كثير من المنظمات . وبالتالي فإن مكانها وهدفها تحدها الخبرة أكثر من أى شئ آخر . وغالبا ما يوجد نقص في فهم الكيفية التي يمكن أن تتكامل وتنسجم بها هذه الوظيفة مع الوظائف الأخرى .

ومن وجهه نظر ممارس العلاقات العامة فإنه يجب أن يعمل على تحقيق ما يلي :

- ١ — التأكد من توافر عقلية وفلسفه العلاقات العامة لدى مديري المنظمة
- ٢ — الحصول على تحديد مكتوب للمسؤوليات والسلطات .
- ٣ — كسب ثقة وتعاون الزملاء .
- ٤ — خدمة جميع إدارات المنظمة — تنفيذية واستشارية .
- ٥ — خلق وتنمية الرغبة والفرصة للمساعدة المتبادلة في برامج العلاقات العامة .
- ٦ — ترويج فلسفه الاتصالات .

٧- نشر مبادئ وبرامج العلاقات العامة وتوعية جميع وحدات المنظمة بها .

ويعتبر عمل مدير العلاقات العامة الخاص بالتأثير على و تعليم أفراد الإدارة العليا هو أصعب مهامه على الإطلاق . فلكي يقوم بذلك فإنه يحتاج إلى مكانة تنظيمية مناسبة ، وشخصية جديده بالاحترام ، وسهولة إتصال بأفراد الإدارة العليا . ولا يجب أن تقتصر هذه الجهود التعليمية على الإدارة العليا وإنما يجب أن تمتد إلى الإدارة الوسطى والمباشرة .

تفاوت حدود الوظيفة :

ليس هناك اتفاق -- حتى بين الممارسين -- على أنشطة وحدة يؤديها الجميع . ولذلك فإن الدور الذي تؤديه الوظيفة والمكانة التي تتمتع بها تفاوتت من منظمة إلى أخرى : حيث أن هذا أمر يتم تقريره داخل كل منظمة ووفقاً لظروفها

فمطالبة رجال العلاقات العامة من وقت إلى آخر وكلما سنحت الفرصة بأن يكون لهم دور اكبر واشغل في أمور صنع السياسة ، تلقى استجابات متباينة تماماً من جانب الإدارة العليا : وتفاوتت هذه الاستجابات بين الرفض والضييق وعدم الاكتراث . ويرجع هذا في جزء كبير منه إلى أن هذه الوظيفة لم تأخذ حتى الآن الإهتمام الكافي من جانب كتاب الإدارة .

وهناك نتيجتان - على الأقل - غير مرغوب فيهما ترتبتا على عدم التحديد تستحقان التعليق .

١ - الخلط بين الصلات والروابط العامة Public Relationships

كغاية أو هدف يؤدي - دون مفر - إلى فكرة أن العلاقات العامة Public

Relatinos هي عمل كل فرد . وهذا يفرض الاعتقاد بعدم الحاجة إلى ، مهارات أو خبرات متخصصة لاداء هذه الوظيفة ، وأن كل من ينتمي إلى المنظمة يستطيع القيام بعمل العلاقات العامة . ولنا في حاجة إلى القول أن العمل الذي يكون الجميع مسئولون عنه ، لا يكون عمل أي فرد مهم .

٢- عدم وجود الحدود الواضحة للمجال العملي للوظيفة يؤدي إلى التداخل والاختلاف مع الوظائف الاستثنائية الموجودة من قبل ، والتي غالباً ما تكون أكثر تحديداً واستقراراً .

ولا شك أن عدم الوضوح والتحديد يؤديان إلى خلافات تنظيمية . وبمعكس هذا فشل الإدارة في أن تدبر . وكثيراً ما يحدث أن « تجرب » المنظمة العلاقات العامة دون أن تعرف ماذا ستعمل بها وأين ستضعها ، أو ماذا ستسند إليها ويشبه هذا الموقف الذي يريد فيه أحد المديرين تعيين شخص في « وظيفة لم يحدد اسمها ولم يتم توصيفها بعد » .

ولكن على الرغم من عدم وجود التحديد الواضح لحدود الوظيفة ، فإن وظيفة العلاقات العامة لا تعني إدارة المنظمة . فالمسئول عن الوظيفة ليس مسئولاً عن جميع علاقات المنظمة . فهو غير مؤهل بالتعليم والتدريب اللذين يجعلانه خبيراً في كل شيء . إنه كأي مسئول عن أى وظيفة أخرى يحتاج إلى مجالات وأنشطة محددة يكون مسئولاً عنها .

ومن غير المترقب أن يصبح موقع الوظيفة على الخريطة التنظيمية للمشروع محددًا وواضحًا من خلال الصياغات الوظيفية التي تؤكد أهمية هذه الوظيفة وما لم يحدد هذا الموقع منذ البداية ، فإنه يمكن أن يبرز

ويتبلور تدريجياً بشكل يتناسب مع فائدتها وما تثبته من فاعلية . ويرجع ذلك إلى أن سمة جماعية صنع القرارات تظهر في المنظمات بشكل واضح من خلال وحدات صنع القرارات ، كما أن المساهمة الفعالة لامتددة بالضرورة - على المستوى في الهيكل الرسمي للمنظمة .

وهذه النظرة مهمة . فالمديرون يحددون السياسات العامة الرئيسية . ويعمل مدير العلاقات العامة في إطار هذه السياسات بالنسبة للأمور التي لها تأثير قوى على آراء القنات الجماهيرية الداخلية أو الخارجية وربما يطلب منهم التصح والمشورة في أمور أخرى . فعندما يكون تفسير بيئة الرأي العام أو الاتصالات جزءاً عضوياً من القرارات التي يتخذها المديرون ، لابد من مساهمة المسئول عن العلاقات العامة . كما يجب أن يفوض السلطة الكافية لتطبيق القرارات التي تعتمد على تحليل للرأي أو القيام بعملية إتصال من أجل فعاليتها .

نطاق وظيفه العلاقات العامة :

هناك تفاوت كبير بين الأنشطة التي تمارسها إدارة العلاقات العامة في المنظمات المختلفة . وإذا اقتصرنا على مجال الصناعة فقط ، فقد اتضح من دراسة شملت ٢٥٠ شركة أمريكية أن الأنشطة التي تدخل في نطاق مسئولية إدارة العلاقات العامة بها هي كما يلي : (١)

النسبة المئوية	النشاط
٨٧	١ - العلاقات مع الصحافة
٧٦	٢ - العلاقات مع المجتمع
٧٣	٣ - إعداد التقارير السنوية
٧٣	٤ - كتابة الأحاديث
٦٨	٥ - المطبوعات الأخرى
٦٣	٦ - نصيح الإدارة حول الاتجاهات العامة
٥٧	٧ - الشؤون - الأمور العامة
٥٧	٨ - الأفلام والوسائل التوضيحية
٥٦	٨ - العلاقات مع المساهمين
٥٤	١٠ - الدعاية للمنتجات
٥٤	١١ - الاتصالات الداخلية
٥١	١٢ - محور الرأي العام
٤٩	١٣ - التوصيات المتعلقة بالسياسات
٣١	١٤ - المساهمة في مناقشة السياسات الرئيسية
٢٧	١٥ - العلاقات مع المستهلكين
٢٤	١٦ - العلاقات مع العاملين
٩	١٧ - العلاقات مع الموردين

وتنضج درجة تنوع وثباين الخدمات التي تقدمها العلاقات العامة دراسة أخرى شملت ٢٧٢ مشروعاً أمريكياً في عام ١٩٦٥ . ويظهر الجدول الآتي أنواع الخدمات وعدد وسمة المشروعات التي تقدم إدارة العلاقات العامة بها هذه الخدمات (١).

(١) Miller, R. W., Corporate Policies and Public Attitudes, The American Univ. Washington, D C: 1965
P. 24

%	عدد الشركات	الخدمة	الترتيب	%	عدد الشركات	الخدمة	الترتيب
٦٣,٥	١٧٧	المعارض	١٦	٩٧,٤	٢٦٤	الاذن بنشر الأخبار	١
٥٩,٤	١٦١	الصور	١٧	٩٠,٤	٢٤٥	كتابة الاحاديث	٢
٥٤,٦	١٤٨	توزيع المبيعات	١٨	٩٠	٢٤٤	صنع السيامه	٣
٥٤,٣	١٤٧	الشرائح المصورة	١٩	٨٦	٢٣٣	العلاقات مع المجتمع	٤
٥٣,٩	١٤٦	حملات البريد المباشر	٢٠	٨٣,٨	٢٢٧	سياسة المنتجات	٥
٥١,٧	١٤٠	البحوث	٢١	٨٣,٤	٢٢٦	المناسبات الخاصة	٦
٤٣,٩	١١٩	إنتاج الأفلام	٢٢	٨٢,٣	٢٢٣	الكتيبات والنشرات	٧
٣٨	١٠٣	العلاقات مع المدارس	٢٣	٨١,٥	٢٢١	التقارير السنوية	٨
٣٦,١	٩٨	حملات جمع الأموال	٢٤	٧٩	٢١٤	المطبوعات الخارجية	٩
٣٥,٨	٩٦	الإعلان عن المنتجات	٢٥	٧٥,٣	٢٠٤	العلاقات مع المستهلكين	١٠
٣٣,٩	٩٧	علاقات العمل	٢٦	٧٣,٨	٢٠٠	العلاقات مع العاملين	١١
٢٨,٨	٧٨	مساهمة المشروعات في الأعمال العامة	٢٧	٧٢	١٩٥	العلاقات مع المساهمين	١٢
٢٤,٤	٦٦	العلاقة مع المجالس التشريعية	٢٨	٦٩,٤	١٨٨	العلاقات مع المستثمرين	١٣
٢٢,١	٦٠	توزيع الأفلام السياحية	٢٩	٦٦	١٧٩	المطبوعات للعاملين	١٤
٢٤,٤	٦٦	برامج التدريب	٣٠	٦٤,٩	١٧٦	الإعلان عن الشركة	١٥

وبالنسبة للوظائف والاختصاصات التى تقوم بها اجهزة العلاقات العامة فى جمهورية مصر العربية فانها تظهر من دراسة شملت ٩٥ منظمة تضم الشركات ، والمؤسسات العامة ، والهيئات العامة ، والجهات الحكومية ، وحدات الحكم المحلى ، ويظهر منها أن الوظائف والاختصاصات تتمثل فيما يلى : (١)

- | الوظائف والاختصاصات | الوزن النسبي |
|--|--------------|
| ١ - طبع الكتيبات والنشرات الدورية وعقد الندوات والمؤتمرات | |
| و عمل الأفلام التسجيلية | ١٣,٦ |
| ٢ - القيام بالانشاط الإعلامى الخاص برسالة المنشأة وأهدافها | |
| للجمهور انداخنى والخارجى | ١٢,٢ |
| ٣ - القيام بالأنشطة الإجتماعية والرياضية والترفيهية فى المنشأة | ١٢,٢ |
| ٤ - تنظيم واستقبال الوفود والزوار وترتيب اقامتهم | ١١,١ |
| ٥ - تخطيط وتنفيذ الاعلان عن منتجات المنشأة أو خدماتها | ٤,٣ |
| ٦ - متابعة ما ينشر فى وسائل الاعلام المختلفة عن المنشأة وعرضه | |
| على الإدارة ، وإعداد الردود عليه | ٣,٦ |
| ٧ - القيام بأعمال التسهيلات. | ٣,٦ |
| ٨ - تقديم الخدمات الطبية والعلاجية للعاملين | ٣,٢ |
| ٩ - تقديم الاعانات المالية للعاملين بعد القيام بالبحوث | |
| الإجتماعية عليهم . | ٣,٢ |
| ١٠ - تجهيز وتنفيذ المعارض الخلية والأقليمية | ٣,٢ |

(١) دكتور سمير محمد حسين - إدارة العلاقات العامة فى مصر ، دراسة ميدانية ، دار الشعب القاهرة ١٩٧٤ ، ص ٨٧ ، ٨٨ .

- ١١ — تحليل المعلومات التي تنشر عن المنظمة وصورتها وتقديمها للإدارة . ٣,٢
- ١٢ — الإشراف على نشاط المكتبة والتوثيق . ٣,٢
- ١٣ — تقديم الخدمات والتسهيلات والبيانات إلى عملاء المنشأة والقيام بالاتصال المباشر لحل مشاكلهم ٢,٩
- ١٤ — بحث شكاوى العاملين بالمنشأة والمتعاملين معها وعزوله لإزالة أسبابها . ٢,٩
- ١٥ — تسهيل مهمة الوفود الأجنبية القادمة للتعاون في تنفيذ المشروعات ٢,٥
- ١٦ — نقل صورة كاملة عن اتجاهات الجماهير نحو منياسة المنشأة وعرضها على الإدارة العليا . ١,٨
- ١٧ — تزويد وسائل الاعلام المختلفة بكافة البيانات والمعلومات ١,٨
- ١٨ — اعداد برامج الاحتفالات بالمناسبات القومية والدينية والتنسيق مع جهود المنظمات الأخرى في هذا المجال ١,٨
- ١٩ — أخرى (مثل تنظيم الزيارات الداخلية ، الاتصال بالأجهزة الأخرى لانجاز أعمال المنظمة ، تنظيم اجتماعات مجلس الإدارة) ٣,٦
- ٢٠ — لا توجد وظائف محددة لعدم وجود أهداف محددة ٠,٤
- ٢١ — لم يذكر ٥,٧

« وقد قام الأستاذ حسن خير الدين في كتابه « العلاقات العامة » بتلخيص الوظائف والأعمال التي يمكن أن تقوم بها العلاقات العامة السليمة في

النقاط التالية ، والتي عن طريقها يمكن حل مشكلة تحديد أعمال هذه الوظائف ومشكلة الاختصاصات بين الإدارات المختلفة (١) :-

- ١ - تعريف الجمهور بالمنشأة ، وشرح السلعة أو الخدمة التي تنتجها بلغة سهلة بسيطة بغية إلهام الجمهور بها .
- ٢ - شرح سياسة المنشأة إلى الجمهور ، أو أي تعديل أو تغيير فيها بغية قبوله إياها والتعاون معها .
- ٣ - مساعدة الجمهور على تكوين رؤية وذلك بمده بكافة المعلومات ليكون رأيه مبنياً على أساس من الواقع وأساس من الحقائق .
- ٤ - التأكد من أن جميع الأخبار التي تنشر على الجمهور صحيحة وسليمة من حيث الشكل والموضوع .
- ٥ - مد المنشأة بكافة التطورات التي تحدث في الرأى العام :
- ٦ - حماية المنشأة ضد أي هجوم قد يقع عليها نتيجة نشر أخبار كاذبة أو غير صحيحة عنها .
- ٧ - تهيئة جو صالح بين المنشأة والأفراد وبين الأفراد بعضهم وبعض داخل المنشأة .
- ٨ - إغبار الإدارة العليا للمنشأة ببرد فعل سياساتها بين فئات الجمهور المختلفة .
- ٩ - بحث وتحليل وتلخيص جميع المسائل التي تهتم الإدارة العليا ، ورفعها إليها .

(١) الدكتور حسن محمد خير الدين . العلاقات العامة 'البدىء والتطبيق' ، مكتبة عين شمس . القاهرة ، ١٩٧٦ .

١٠ - مساعدة وتشجيع الاتصال بين المستويات الإدارية والمستويات الدنيا وبالعكس .

١١ - التأكد من أن أهداف المنشأة وأغراضها وأعمالها تلقى الاهتمام الكافي من قِبل الجمهور المختلفة .

١٢ - تعمل كنسق بين الإدارات المختلفة في المنشأة لتحقيق الانسجام بين بعضها وبعض ، وبينها وبين الجمهور الداخلي والخارجي .

١٣ - تعمل كاستشار شخصي لأعضاء مجلس الإدارة ولجميع الأفراد في المستويات الإدارية العليا ، واسداء النصيح للمسؤولين عند إصدار القرارات وتعديل السياسات .

الإدارة العليا هي نقطة البداية :

تحدد الإدارة العليا للمنظمة نطاق ومكان - وإلى حد كبير - درجة فاعلية جميع الوظائف الاستشارية . ووظيفة العلاقات العامة - كأحد هذه الوظائف - تتوقف درجة فاعليتها للإدارة على مدى رغبة الإدارة أن تكون كذلك . فإذا كانت نظرة الإدارة إلى عمليات وأنشطة هذه الوظيفة على أنها محدودة ، فإنها ستحتل مكاناً محدوداً وستكون مساهمتها محدودة كذلك . أما إذا نظرت الإدارة إليها على أنها مهمة فستحتل مكاناً بارزاً وستكون مساهمتها محسوسة .

وعلى الرغم من ضرورتها الواضحة ، فإن الوظيفة تتفاوت ارتفاعاً وانخفاضاً في بعض المنظمات . ويعكس هذا عدة عوامل مثل اختلاف قيم المديرين المتعقبين ، والطبيعة غير الملموسة لنتائج العلاقات العامة ، والحاجات المتغيرة للمنظمة . وكذلك تفاوت قدرات وكفايات رجال

العلاقات العامة . ومما لا مفر منه أن الوظيفة تتغير من حيث النطاق والتعريف كاستجابة للتغيرات في حاجات المنظمة .

وقد خلصت إحدى الدراسات التي تناولت تغير مكان إدارة العلاقات العامة ارتفاعاً وانخفاضاً في شركة عالمية معروفة إلى أن أهم العوامل المؤثرة في ذلك هي (١).

- ١ - إنجازات الإدارة العليا .
- ٢ - قدرات وشخصيات رجال العلاقات العامة .
- ٣ - الهيكل التنظيمي العام والسياسة .
- ٤ - تقاليد المنظمة وأهدافها .
- ٥ - طبيعة منتجات المشروع واسواقه (في حالة مشروعات الأعمال) .
- ٦ - حجم المشروع وموقعه .

ويعتبر الاهتمام بالرأى العام من سمات الجيل الحاضر من المديرين ، وقد انعكس هذا على الاعتراف بأهمية الوظيفة والأخصائيين الذين يقومون بها . وفي دراسة واسعة لمكان إدارة العلاقات العامة في المنظمة وجدت أدلة تؤيد هذا التعميم وذلك في الولايات المتحدة الأمريكية . فبعد دراسة لعينة ممثلة من المشروعات الأمريكية وجد ما يلي : (٢)

- ١ - اعترفت إدارة المشروعات بأهمية وضرورة العلاقات العامة ، وكنتيجة لهذا فقد وضعتها في المستويات العليا من الهيكل التنظيمي .
- ٢ - اعترفت إدارة المشروعات بالطبيعة المتخصصة للوظيفة ،

(١) Quoted in Cutlip, S.M. & Center, A.H. ; Op. Cit; p. 159.

(٢) نفس المرجع السابق .

وكنتيجة لهذا فقد طبقت مبادئ تنظيمية عن طريق إنشاء إدارات مستقلة للعلاقات العامة يرأسها متخصصون .

وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة أخرى تناولت ١٨٢ مشروعاً في جميع أنحاء الولايات المتحدة الأمريكية، واتضح منها أنه في ٣٩٪ من المشروعات فإن الشخص المسئول عن العلاقات العامة يعتبر من جماعة صنع السياسة . كما أنه في أكثر من ٣٣٪ من المشروعات فإن الشخص المسئول عنها يعتبر في مستوى نائب للرئيس .

أما من حيث المستوى الإداري لأجهزة العلاقات العامة في جمهورية مصر العربية فإن الجدول الآتي يوضح ذلك : (١)

النسبة المئوية	المستوى الإداري
٤٠,٩	إدارة
٢٢,٧	قسم
١٤,٨	مراقبة
٩,١	إدارة عامة
٦,٨	أقسام
٤,٥	مكتب
١,١	وحدة

وتدل هذه النتائج على أن الاتجاه الغالب هو نحو وضع هذه الوظيفة في مستوى الإدارة التنفيذية (إدارة أو مراقبة) . أما النسبة التي تضمها في مستوى إداري - مرتفع (مراقبة عامة) فهي محدودة وتبلغ ٩٪ تقريباً .

(١) دكتور سمير محمد حسين ، المرجع السابق ، ص ٣٥ .

وكذلك النسبة التي تضعها في مستوى إدارى منخفض (مثل الوحدة أو المكتب) فهي محدودة كذلك وتبلغ ٥,٥ ٪ تقريباً .

أما من حيث التبعية المباشرة لجهاز العلاقات العامة فإن نفس الدراسة السابقة تشير إلى ميل معظم الجهات العامة إلى تبعيته إلى الإدارة العليا . ففي ٦٨ ٪ من الحالات يتبع جهاز العلاقات العامة الوزير أو المحافظ أو رئيس مجلس الإدارة أو المدير العام أو وكيل الوزارة أو نائب رئيس مجلس الإدارة .

ولكن على الرغم من ذلك فإن جميع الشواهد تؤكد أن هذه التبعية للإدارة العليا هي تبعية شكلية فقط ولا تنسحب على جوهر نشاطات جهاز العلاقات العامة .

هدف العلاقات العامة :

يتمثل هدف وظيفة العلاقات العامة في ترويج أهداف المنظمة سواء كانت جامعة تحتاج إلى هبات ، أو هيئة حكومية تحتاج إلى مساندة سياسية ، أو مشروع يحتاج إلى أموال . فبرنامج العلاقات للعامة يجب أن يبنى موجهاً إلى الأهداف التنظيمية ومعنياً بها ، ومن ثم فيجب أن يوافق عليه مديرو المنظمة ، حيث أن البرامج الفعالة تتطلب خططاً واضحة ومتفق عليها .

وبدون مثل هذه الخطوة تصبح العلاقات العامة كمن يطلب منه أن يكون خبيراً أو متخصصاً في كل شيء ، أو كمن يبيع حقبة متنوعة دون أن تكون لديه فكرة عن طبيعة ما بها من بضاعة . فانعدام الهدف أو عدم وضوحه وتحديده يعتبر أحد العوامل الأساسية التي تبعد كثيراً من الجهود

في هذا المجال . ومن القوائد التي تتحقق من وجود هذه الخطوة ما يلي :

١ - تعدد الفرص . فإذا حدثت المنشأة ما تريده فإنها تستطيع الوصول إليه بطريقة أكفأ والقيام بعمل أفضل .

٢ - تستطيع المنشأة ككل وإدارة العلاقات العامة بها أن تركز جهودها في اتجاه محدد .

٣ - أن الحملة المكتوبة يمكن دراستها وتقييمها بواسطة الإدارة العليا ومديرى الإدارات الأخرى ، وبالتالي الاقتناع بها وقبولها .

وغنى عن البيان أن هناك أسباب وجيهة لأن تكون السياسات والأهداف الرئيسية مفهومة ومقبولة داخليا ، حيث يؤدي هذا إلى التأييد والتعاون في تنفيذها .

ومن بين الأهداف التي تسعى إدارة العلاقات العامة إلى تحقيقها ما يلي :

١ - شرح أهداف وسياسات وأساليب عمل ونوع نشاط المنظمة للجماهير .

٢ - تفسير إنجازات وإراء الجمهور للإدارة .

٣ - القيام بالأعمال المتنوعة التي لا تتلاءم وأنشطة الإدارات الأخرى .

٤ - تحقيق رضا عملاء المنشأة عن منتجاتها أو خدماتها .

٥ - نصيح أو إرشاد الإدارة باتخاذ التصرفات الأنسب والأفضل للشركة .

أما فيما يتعلق بالأهداف التي تسعى المنظمات إلى تحقيقها من العلاقات العامة في جمهورية مصر العربية ، فإنها تتضح من دراسة شملت ٩٥ منظمة

تضم الشركات ، المؤسسات العامة ، الهيئات العامة ، الجهات الحكومية ،
وحدات الحكم المحلي ، وتمثل هذه الأهداف فيما يلي مرتبة حسب
أهميتها النسبية في الجهات التي شملتها الدراسة : (١)

الأهمية النسبية

الأهداف

- ١ - الإعلام عن أهداف المنظمة وواجه نشاطها ، ومحاربة
الاشاعات الضارة بهذا النشاط ، وشرح سياسة المنشأة لجمهور
العاملين والمتعاملين معها ، والعمل على كسب تأييد وثقة الرأي
العام عن طريق امداده بالمعلومات الصحيحة والبيانات والحقائق
والمشروعات والخدمات التي تؤديها المنشأة . ٢٥٩
- ٢ - تقديم الخدمات للجمهور الداخلي للمنشأة كالعلاج والتأمين،
والعمل على نشر الوعي الثقافي والرياضي والإجتماعي والفني
داخل المنشأة . ١٣٠
- ٣ - كسب ثقة وتعاون جمهور المتعاملين مع المنشأة وتنمية أسباب
التفاهم المتبادل مع هذا الجمهور سواء داخل البلاد أو خارجها ٨٦
- ٤ - الترويج لمنتجات المنشأة أو خدماتها والإعلان عنها بهدف
زيادة المبيعات ٧٨
- ٥ - رفع المستوى الثقافي والإجتماعي للعاملين بالمنشأة والعمل على
تدعيم التعاون المثمر بينهم وبين إدارة المنشأة وتبصيرهم بأنسب
الوسائل لزيادة الكفاءة . ٧٢
- ٦ - العمل على تدعيم العلاقة بين المنشأة والمنشآت الأخرى
 واجهزة الإعلام المختلفة . ٦٢

الأهمية النسبية

الأهداف

- ٧ - التعرف على متطلبات جماهير المنشأة في الداخل والخارج ورفعها إلى الإدارة العليا ، ومحاولة ربط الإدارة بالعاملين بعلاقات وطيدة وخلق روح التضامن . ٥,٨
- ٨ - تدعيم العلاقات الانسانية بين مجموع العاملين بالمنشأة . ٤,٣
- ٩ - نشر الوعي بنشاط المنشأة على المستوى القوي . ٣,٨
- ١٠ - رفع الروح المعنوية للعاملين وتلبية مطالبهم . ٣,٣
- ١١ - خلق درجة من الترابط بين المنشأة والمنشآت التابعة لها والتنسيق بينها ٣,٣
- ١٢ - خلق صورة ومركز ممتاز للمنشأة في أذهان جمهور المتعاملين معها سواء داخل البلاد أو خارجها ٢,٩
- ١٣ - شرح سياسة الإدارة وتوضيحها للعاملين ١,٤
- ١٤ - نشر الوعي بأهمية الخدمة التي تقدمها المنشأة بين العاملين ليكونوا دعاة لها لدى العملاء وزيادة كفاية أدائهم . ١,٤
- ١٥ - اقيام بدور في خدمة القرية المصرية اعلامياً واقتصادياً وصحياً واجتماعياً وسياسياً . ٠,٤
- ١٦ - لا توجد أهداف محددة لجهاز العلاقات العامة ٠,٤
- ١٧ - لم يذكر . ٤,٣

ومن هذه البيانات يمكن استخلاص ما يلي :

- ١ - التركيز على عمليات الاتصال بالجمهور الخارجي والاعلام عن المنشأة . وتصل الأهمية النسبية لهذا الهدف حوالى ٤٧,٤% من إجمالى م ٤ - م علاقات

الأهمية النسبية لمجموع الأهداف ويرى ذلك أن جهود العلاقات العامة موجهة إلى الجمهور الخارجى بشكل أساسى .

٢- أما بالنسبة للجمهور الداخلى فتصل نسبة الاهتمام به كهدف من أهداف العلاقات العامة إلى ٣٠,٦٪ من إجمالى الأهداف ، أى أنه يأتى فى المرتبة التالية للجمهور الخارجى .

ويعكس هذا إتجاه الإدارة إلى التركيز على الجمهور الخارجى للمنشأة والاهتمام به بدرجة أكبر من الجمهور الداخلى . ويغفل هذا الاتجاه حقيقة هامة وهى أن نجاح العلاقات العامة مع الجمهور الداخلى هو نقطة انطلاق ومطلب أساسى لنجاحها مع الجمهور الخارجى .

٣- ومع ذلك فإن هناك تفاوت بين المنشآت المختلفة من حيث درجة التركيز على كل من الجمهور الخارجى والداخلى . ففى أجهزة الحكم المحلى تصل النسبة إلى ٧٢,٧٪ و ١٨,٢٪ على التوالى . وفى الجهات الحكومية تبلغ النسبة ٥٠٪ و ٢٧,٩٪ لكل من فئى الجمهور على التوالى . أما فى حالة الشركات فتتقارب النسبتان حيث تبلغان ٤٥,٩٪ و ٤١,٣٪ على التوالى .

دور المدير الاستشارى :

على الرغم من أن هناك اتجاه نحو عدم التفرقة بين الإدارات الوظيفية على الأساس التقليدى وهو تنفيذى والاستشارى . فإن هذه النظرة لاتزال شائعة فى كتابات الإدارة وفى الممارسة العملية . وإذا ما أتبع هذا الأساس فإن إدارة العلاقات العامة غالباً ما تصنف ضمن الوظائف الاستشارية . ولهذا فإن ممارستها يحتاجون إلى فهم دور الشخص

الاستشارى في الإدارة . وكما هو معروف فإن مبدأ التفرقة بين الوظائف التنفيذية والاستشارية قد نشأ أصلاً في التنظيمات العسكرية ثم امتد إلى المشروعات الكبيرة . وفي الصناعة تعتبر الوظائف المنتجة للسلع والأرباح مثل الإنتاج ، التسويق ، والهندسية وظائف تنفيذية . بينما تضم الوظائف الاستشارية الشؤون القانونية ، والأفراد ، والبحوث ، والعلاقات العامة .

وقد ظهرت ولإزدادت أهمية خلية الاستشارى للتنفيذى مع نمو حجم المنشآت وتعدد أعمالها ، مما جعل عبء العمل الإدارى أكبر من طاقة ووقت أى شخص واحد . فالمديرون التنفيذيون يتمتعون بسلطة ومسئولية التأكد من انجاز الأعمال ، ولكنهم يحتاجون إلى مساعدة في شكل خطط ونصائح واقتراحات من المديرين الاستشاريين . ومن ثم فإن وظيفة المدير الاستشارى هي تدعيم ومساعدة المدير التنفيذى .

والعمل الاستشارى هو فن التعاون ، كما أن الاستشاريين يعبرون وجودهم من خلال كفاءتهم . ويقع على الاستشارى عبء أن تكون لديه القدرة والرغبة في مساعدة التنفيذيين في حل مشاكلهم ، فالشخص الاستشارى يحتاج إلى : (١)

- ١ - الإحساس والإلمام بنشاط المنظمة وعملاتها .
- ٢ - فهم الناس ووظائفهم وعلاقاتهم .
- ٣ - التواضع بالنسبة لمساهماتهم في أدوارهم المحدودة ،
- ٤ - الرغبة في ربط أنفسهم بشكل مفيد ودائميكي بالعملية الإدارية .

(1) Sampson, R.C.; The Staff Role-in Management, Harper & Row, N.Y.; 1955.

المستمرة ومعنى ذلك أن الاستشارى يجب أن يركز اهتمامه باستمرار على بقاء واستمرارية المشروع ككيان صحى سليم ، وأن جميع الجهود يجب أن توجه نحو هذه الغاية .

ومن المعروف أن أى وظيفة استشارية تضم المهام التى تتعلق بتقديم النصح الاستشارى إلى جانب المهام التنفيذية . فبالنسبة لممارس العلاقات العامة يتمثل الدور الاستشارى فى تحليل رأى العام واتجاهاته ونصح المديرين التنفيذيين بجوانب العلاقات العامة فى سياسات وقرارات المنشأة ؛ أما الدور التنفيذى فإنه يتمثل فى القيام بالاتصالات التى تقع خارج نطاق الوظائف التنفيذية .

ولكى ينجح الاستشارى فى القيام بدوره فإنه يجب أن يفهم التوقعات المتبادلة بين كل من التنفيذيين والاستشاريين . فالتنفيذيون يتوقعون :

١ - الولاء للمنظمة .

٢ - مساعدة الإدارة فى اكتشاف ومراعاة جوانب العلاقات العامة فى قراراتها .

٣ - المهارة فى تفسير وشرح وزيادة تفهم الجمهور للمنشأة .

٤ - وجود الدافع إلى العمل المتفانى والمخلص .

وفى مقابل ذلك يتوقع الاستشاريون :

١ - توفير القيادة الإيجابية للعلاقات العامة .

٢ - سياسة محددة تساندها الإدارة .

٣ - خطة محددة تضم جميع السياسات والبرامج .

٤ - الاعتمادات المالية الكافية للقيام بالأنشطة اللازمة .

٥ - الإعتمادات المالية اللازمة للقيام ببحوث العلاقات العامة :

إن جانب العلاقات العامة من كل مشكلة أو قرار يجب أن يعطى ما يستحقه وذلك بشكل متوازن مع الجوانب الأخرى :

وضيح الوظيفة الأخرى :

من الأهمية بمكان أن يكون واضحاً المسؤولين عن الإدارات الرئيسية المنشأة الدور الذي تقوم به العلاقات العامة ، والمكان الملائم لها ، والأسلوب الذي تسير عليه للقيام بهذا الدور ، وتمثل الجوانب الآتية مثالا على المسؤوليات التي تقوم بها الإدارة :

١- أن تعمل كمصدر مركزي للمعلومات عن المنظمة ، وكقناة رسمية للاتصالات بينها وبين الجمهور .

٢- إحاطة الجمهور علماً من خلال وسائل الاتصال المناسبة بالحقائق والآراء والتفسيرات التي تتبع الجمهور على دراية بسياسات المنظمة وتصرفاتها .

٣- تنسيق أنشطة المنظمة التي تؤثر على علاقات المنظمة بالجمهور العام أو فئات خاصة منه (مثل التنسيق مع إدارة التسويق في العلاقات مع المستهلكين وإدارة المشتريات في العلاقات مع الموردين ... الخ) :

٤- جمع وتحليل المعلومات المتعلقة بتغيرات الاتجاهات الخاصة بالفئات الجماهيرية ذات الأهمية الخاصة بالنسبة للمنظمة .

٥ - تخطيط وإدارة البرامج الإعلامية التي تصمم لمقابلة المسؤوليات المتعلقة بالنقاط السابقة .

وظيفة المدارس :

يمكن القول بأن عمل أو وظيفة المدارس تتركز في النقاط الثلاث الآتية :

(أ) التعلم أو الإلمام بظروف وأحوال المنشأة .

(ب) التعليم أو توعية الآخرين .

(ج) تقديم الخدمة .

أ - التعلم : فأى عمل يبدأ بجمع المعلومات ، قبل تخطيط البرنامج يحتاج رجل العلاقات العامة إلى أن « يتعلم » البيئة التي يعيش ويعمل فيها ، أى أن يكون باحثاً . إنه يحتاج إلى مقابلة العاملين الذين لهم خبرة طويلة في المنشأة ويلم منهم بهذه الخبرة ، والتغيرات والتطورات التي مرت بها سياسات المنظمة . كما يحتاج إلى دراسة جميع إدارات المنشأة وعلاقاتها . ومن الناحية المثالية ينبغي أن يكون أكثر الناس إلماماً بظروف وقاريخ وواقع المنشأة ، أى يكون رجل الأجابة .

ويدخل في إطار هذه النقطة فحص خطابات الشكاوى ، قراءة ملفات التظلمات والاستقالات ، والاجتماعات الهامة ، وتصنع كتيب العاملين ، وسياساتهم . ومن هنا كله فإنه يحاول الوقوف على الأسباب الماضية والمحتملة لفشل اتصالات المنظمة مع جماهيرها واتخاذ الإجراءات اللازمة لعدم تكرارها أو تفادياها .

ب - عملية التعليم والتوعية indoctrination يمكن النظر إلى مستشار العلاقات العامة على أنه دارس ومدرس في نفس الوقت فهو يحاول باستمرار تحديد منلخ الرأى العام والتغيرات فيه التي تأخذ اتجاهاً أو آخر . كما يحاول إمداد المديرين بنظرة العلاقات العامة . وهناك عدد من الوسائل المتاحة ، والتي من بينها :

١- استطلاعات الرأي العام : سواء التي تقوم بها المنشأة ، أو المنشورة في الصحف والمجلات ، أو التي تقوم بها الهيئات الأخرى . فمن المفيد توفير مثل هذه النتائج للمديرين .

٢- عينة من خطابات القضاة المختلفة يمكن توجيهها إلى الإدارة المعنية بالأمر .

٣- قصاصات الجرائد التي تعلق على المنظمة من ناحية معينة ، يمكن توجيهها إلى المديرين المختلفين الذين يتصل الأمر بهم .

٤- المواد الإخبارية التي ستشرى يجب مراجعتها مع الأفراد والإدارات التي يعينها الأمر .

٥- استخدام الطبوعات الداخلية للتعرف على وجهات النظر المختلفة .

٦- تشجيع الأنشطة التي تؤدي إلى تجميع الأفراد ذوي الاهتمامات المشتركة .

ج- تقديم الخدمة : هناك مجال واسع لتقديم الخدمة للآخرين في المنشآت وعلى الرغم من أنها قد تبدو ثانوية أو صغيرة فإن لها تأثير كبير لدى من تقدم اليه الخدمة أنها تزيد من من قيمة وفائدة الاستشاريين للآخرين . وهذا لا يعني أبدا المداينة أو التلق *ingratiation* ولكنه يعني روح الخدمة . وعلى سبيل المثال . هناك كثيرون من المديرين يدعون إلى لقاء كلمات ولا يكون لديهم القدرة على وضع أفكارهم على الورق أو اختيار التعبيرات والكلمات المناسبة . كما أن هناك المتخصصون البارزون الذين يحتاجون إلى وضع المصطلحات المتخصصة في كلمات بسيطة تخاطب الجمهور العادي . وفي مثل هذه المواقف يظهر دور ممارس العلاقات العامة :

نماذج تطبيقية من الجهاز الحكومي :

١ - الهيئة العامة للاستعلامات :

من المهم أن نلم بنشاط وأهداف تلك الهيئة وهيكلها التنظيمي حيث هي الجهاز الرئيسي الذي يعنى بنشاط العلاقات العامة والاستعلامات والأعلام على مستوى الدولة . وقد تكونت في بادئ الأمر تحت اسم مصلحة الاستعلامات ثم تحولت إلى الهيئة العامة للاستعلامات .

وقد صدر القرار رقم ١٨٢٠ لسنة ١٩٦٨ بأهداف الهيئة واختصاصاتها العامة فيها يلي :

١ - تهدف الهيئة العامة للاستعلامات إلى المساهمة في تحقيق رسالة وزارة الإعلام وذلك في مجال التعرف على موقف الرأي العام المحلي والعالمى تجاه القضايا والمحدثات التى تهتم الدولة ، وفى مجال إرشاد وتوعية وتنوير الرأي العام المحلى باستخدام مختلف الوسائل وذلك وفقاً لتسلط الإعلام المقررة .

وللهيئة أن تقوم بما يحقق هذه الأهداف بالتعاون مع كافة الأجهزة المعنية بالدولة وخاصة أجهزة الاتحاد الاشتراكي العربى وأجهزة النقلة بالخارج ولها على الأخص ما يأتى :

١ - تنظيم الحصول على المعلومات عن شتى الموضوعات والأحداث والقضايا التى تهتم الرأي العام فى الداخل والخارج ، وتجميع وتصنيف هذه المعلومات وتحليلها لاستخلاص الاتجاهات المختلفة فيها ، وإيلاغ هذه النتائج للجهات المعنية ، وعلى الأخص أجهزة وزارة الإعلام - بما يسمح بتخطيط ورسم سياسة الإعلام على أساس الموقف الحقيقى لاتجاهات الرأي العام المحلى والعالمى .

٢ - قياس ردود الفعل واتجاهات الرأي العام - المحلي والعالمي -
إزاء برامج الإعلام التي تقدمها مختلف أجهزة الإعلام ، وإزاء الاجراءات
والقرارات التي تتخذها أجهزة الدولة فيما يرتبط بجماهير الشعب وذلك
كله عن طريق اجهزتها المحلية والخارجية ، وبالإستعانة بمختلف أجهزة
الدولة في الداخل والخارج.

٣ - إعداد وتنفيذ البرامج الإعلامية لتوجيه الرأي العام المحلي وفقاً
لسياسة وخطط الإعلام المقررة ، وبهدف تدعيم وتعميق المفاهيم الاشتراكية
بين القواعد الشعبية ، ومعاونة الجهود التي تبذل لرفع المستوى الحضارى
للقرية ، وتحقيق اللقاء المتصل بين الشعب وقيادته وإيصال فلسفة العمل
الوطني إلى جميع العاملين وتبصير المواطنين بسياسة واتجاهات وقرارات
الدولة ، والمساهمة في إبراز المناسبات القومية ، وما إلى ذلك من أهداف
إرشاد وتوجيه جماهير الشعب ، وذلك باستخدام وسائل الاتصال المباشرة
عن طريق ما تقوم به مراكز الإعلام المحلية الثابتة والمستقلة - من عقد
اللقاءات المباشرة ونشر المطبوعات والصور وعرض الملصقات والشرائح
والأفلام التسجيلية وإذاعة الشرائط التسجيلية وما إلى ذلك من وسائل
الاتصال المباشر بجماهير الشعب .

٤ - إعداد وتنفيذ البرامج الإعلامية الموجهة إلى الرأي العام العالمي
وفقاً لسياسة وخطط الإعلام المقررة - بهدف تعريفه بأهداف جمهورية
مصر العربية ومجتمعتها الاشتراكي وإتيانها إزاء المشكلات العالمية ومدى
ما حققه من نهضة وتقدم والرد على الدعايات المضادة ، وما إلى ذلك من
أهداف تنوير الرأي العام ، وذلك باستخدام كافة وسائل الاتصال المباشر
والعامة عن طريق ما تقوم به مراكز الإعلام وأجهزة الدولة بالخارج .

٥ - إعداد وتحرير الكتيبات والنشرات الإعلامية ذات الصبغة العامة بما يهم الرأي العام العالمى والمحلى بمختلف اتجاهاته وفئاته ومستوياته عن الموضوعات والأحداث الحارية واتجاهات الجمهورية ونهضتها ، وللمقابلة آثار الدعايات المضادة .

٦ - إعداد وتحرير النشرات والتقارير الإعلامية التخصصية عن الموضوعات السياسية والاقتصادية والاجتماعية التى تهتم الأجهزة العليا بالدولة .

٧ - إعداد المواد الإعلامية من مطبوعات وملصقات وصور وشرائع وشرائط تسجيلية ، وأفلام تسجيلية ، وما إليها من المواد اللازمة لتنفيذ خطط وبرامج الإعلام الداخلى والخارجى المقررة ، واتخاذ اجراءات توزيعها وفقاً لهذه الخطط والبرامج وطبقاً للبيانات المقررة .

٨ - العمل على خلق وتنمية الروابط مع شعوب الدول الأخرى عن طريق تزويد الهيئات والأفراد الأجانب بالمعلومات والمواد الاعلامية اجابة لرغبتهم واستفساراتهم وكذا تزويد أبناء جمهورية مصر العربية والدول الصديقة والمبعوثين بالخارج بالمعلومات والمواد الاعلامية ، بما يساعد على مجابهة الدعايات المضادة .

٩ - تقديم المعاونة للصحفيين والمراسلين ومن بينهم من رجال الاعلام الأجانب المقيمين والمعارين - لوقوف على الحقائق واتجاهات الدولة من الأحداث والقضايا الداخلية والخارجية .

١٠ - تنفيذ القوانين واللوائح المتعلقة بالصحافة المحلية ونشر الانباء والبرائات ، الصادرة عن الدولة وكذلك كل ما يتعلق بنشر البلاغات والانباء

بالاعلانات وما إليها وكلنا ما يعهد به إلى وزارة الإعلام فيما يتعلق بشئون الصحافة المحلية.

وطبقاً للقرار الوزاري رقم ٧٢٣ لسنة ١٩٧٥ يمكن عرض الهيكل التنظيمي للهيئة العامة للاستعلامات، على النحو التالي :-

أولاً : مجلس إدارة الهيئة :

الأمانة الفنية

اللجنة التوجيهية

ثانياً : رئيس مجلس إدارة الهيئة وتعيينه :

١- مكتب ورئيس الهيئة :

٢- المستشار القانوني :

٣- الشؤون القانونية والشكاوى :

٤- مكتب الأمن :

٥- الإدارة العامة للخطة والتنسيق والمتابعة ، وتتكون هذه الإدارة

العامة من مراقبين عامتين :-

(أ) المراقبة العامة لإعداد الخطة والتنسيق :

(ب) المراقبة العامة للمتابعة :

ثالثاً : مدير عام الهيئة للشؤون الفنية ، ويتبعه ثلاثة قطاعات رئيسية :

١- قطاع الإعلام الداخلي :

(أ) الإدارة العامة لتراكز الإعلام الداخلي :

• المراقبة العامة للاتصال بمراكز الإعلام الداخلي .

- المراقبة الفنية .
- مراقبة خدمات المناطق .
- المراقبة العامة لمناطق الوجه البحرى .
- المراقبة العامة لمناطق الوجه القبلى .

(ب) الإدارة العامة للعلاقات الداخلية :

- المراقبة العامة للصحافة المحلية .
- مراقبة الصحف المحلية .
- مراقبة النشر .
- المراقبة العامة للاتصال الداخلى .
- مراقبة الاتصال بالأجهزة الرسمية .
- مراقبة الاتصال للهيئات :

٢ - قطاع الاعلام الخارجى :

(أ) الإدارة العامة لمكاتب الاعلام الخارجى :

- المراقبة العامة للشئون الفنية لمكاتب الاعلام الخارجى .
- مراقبة الدراسات والبحوث .
- مراقبة متابعة مكاتب الاعلام الخارجى .
- المراقبة العامة لخدمة مكاتب الاعلام الخارجى .
- مراقبة الخلفعات المركزية .
- مراقبة احتياجات مكاتب الاعلام الخارجى .

(ب) الإدارة العامة للعلاقات الخارجية :

- المراقبة العامة لشئون الصحفيين الأجانب .

- مراقبة ارشيف الصحفيين الأجانب .
- المركز الصحفي للصحفيين الأجانب .
- مراقبة خدمات الصحفيين الأجانب .
- المراقبة العامة للاتصال الخارجى .
- مراقبة الاتصال بالهيئات الأجنبية .
- مراقبة الاتصال بأبناء الوطن بالخارج .

٢- قطاع الخدمات المركزية :

(أ) لإدارة العامة للمعلومات والبحوث والدراسات :

- المراقبة العامة لمركز المعلومات .
- مراقبة مصادر للمعلومات .
- مراقبة تجميع وتحليل المعلومات .
- المراقبة العامة بمركز بحوث الرأى العام؛
- مراقبة تجميع الرأى العام .
- مراقبة تحليل وبحوث الرأى العام .
- المراقبة العامة لمركز الدراسات .
- مراقبة دراسات الاعلام .
- مراقبة الدراسات السياسية والإجتماعية والاقتصادية .
- المراقبة العامة للتحليل والترجمة .
- مراقبة التحرير .
- مراقبة الترجمة .

(ب) الإدارة العامة للإنتاج الإعلامى :

- المراقبة العامة للإنتاج الإعلامى المطبوع .

• مراقبة الشؤون الفنية ؛

• مراقبة الطباعة ؛

• المراقبة العامة للوسائل السمعية والبصرية .

• مراقبة السينما والشرائح والتسجيلات .

• مراقبة التصميم والمعارض .

(ج) المراقبة العامة للتدريب :

رابعاً : مدير عام الهيئة للشؤون المالية والإدارية ويتبعه قطاعاً واحداً هو .
قطاع للشؤون المالية والإدارية :

١ - الإدارة العامة للشؤون المالية .

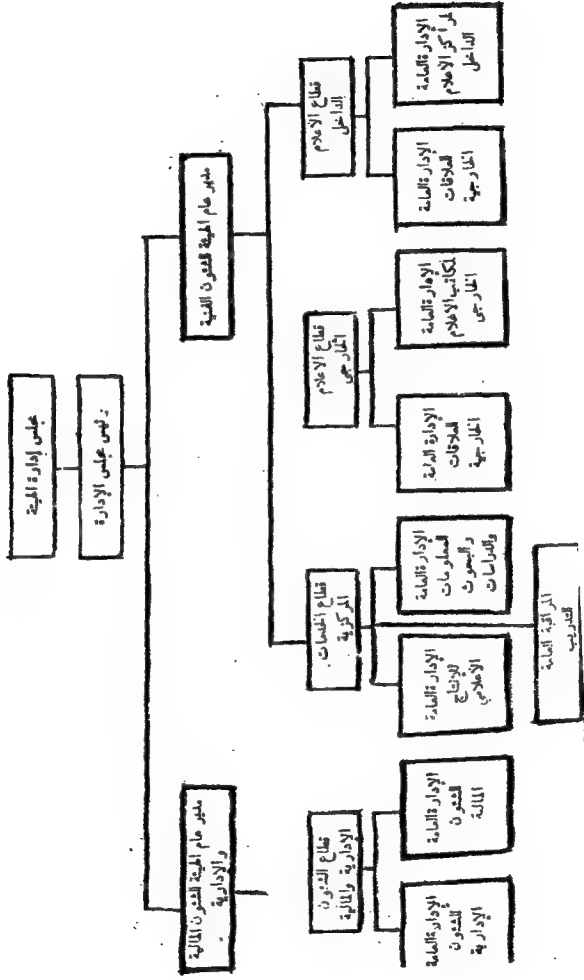
• المراقبة العامة للموازنة والحسابات .

• المراقبة العامة للمشتريات والتسويق والمخازن .

٢ - الإدارة العامة للشؤون الإدارية :

• المراقبة العامة لشؤون العاملين والسكرتارية والمحفوظات :

• المراقبة العامة للشؤون العامة والخلعيات .



٧ - نشاط العلاقات العامة بوزارة السياحة :

في عام ١٩٧٤ صدر القرار الجمهوري رقم ١٩٥١ في شأن تنظيم وزارة السياحة وجاءت المادة الأولى منه بحيث تهدف هذه الوزارة بما يلي :

• تهدف وزارة السياحة إلى تنشيط السياحة الخارجية لدعم العلاقات الإنسانية بين الشعوب والمساهمة في تنمية الدخل القومي بإظهار الصورة الحقيقية لماضي مصر ونهضتها الحديثة الشاملة لجميع شعوب العالم ، وتنشيط السياحة الداخلية لربط المواطنين بترائهم ونهضة بلادهم .

ثم جاءت المادة الثانية تحدد اختصاصات تلك الوزارة ومن خلال هاتين المادتين يظهر الدور الهام الذي يمكن أن يلعبه نشاط العلاقات العامة في مجال الإعلام والتنشيط السياحي وإيجاد العلاقات السليمة بين السائحين المحليين ، والمراقبين وبين مصر ومعالمها . ولذلك فقد روعي وجود إدارة للدعاية وإعلام وإدارة عامة للعلاقات العامة السياحية ، وهما تابعتين لوکالة الوزارة لشئون تنشيط السياحة . وإدارة عامة للعلاقات الدولية السياحية تابعة لمكتب وزير السياحة وإدارة عامة للبحوث والاحصاءات السياحية تابعة لوکالة الوزارة لشئون التخطيط والمتابعة وفلك كما يلي :-

تتكون وزارة السياحة على النحو التالي :

ديوان عام الوزارة ويتكون من :-

١ - مكتب الوزير ويتبعه :

- الإدارة العامة لشئون مكتب الوزير .
- الإدارة العامة للعلاقات الدولية والسياحية .
- الإدارة العامة للأمن .

٢- وكالة الوزارة لشئون التخطيط والمتابعة ويتبعها :

- الإدارة العامة للمشروعات .
- الإدارة العامة للتخطيط .
- الإدارة العامة للمتابعة وتقييم الأداء .

٣- وكالة الوزارة للشئون الاقتصادية والإدارية والمالية ويتبعها :

- الإدارة العامة للشئون الاقتصادية والمالية .
- الإدارة العامة لشئون العاملين والشئون الإدارية .
- الإدارة العامة للتنظيم والإدارة والتدريب .

٤- وكالة الوزارة لشئون تنشيط السياحة ويتبعها :

- الإدارة العامة للمكاتب الخارجية .
- الإدارة العامة للسياحة الداخلية .
- الإدارة العامة للدعاية والاعلام .
- الإدارة العامة للعلاقات العامة والسياحة .

٥- وكالة الوزارة لشئون الرقابة السياحية ويتبعها :

- الإدارة العامة للرقابة على الشركات السياحية .
- الإدارة العامة للرقابة على الفنادق .
- الإدارة العامة للرقابة على الرحلات العامة والسياحة .
- الإدارة العامة للتراخيص .

وفما يلي اختصاصات بعض الإدارات والوحدات التي يهمننا أمرها
في هذا المجال :

م هـ - - - علاقات

اختصاصات الادارة العامة للعلاقات العامة السياحيه :

١ - اقتراح خطة المراسم التي تهدف إلى تنشيط السياحة الخارجية عن طريق إعداد رحلات تعليمية لرجال الاعلام والسياحة من مختلف دول العالم .

٢ - جمع وترتيب المعلومات والبيانات المتعلقة بجميع أوجه النشاط السياحي ، والعام في مصر وتلقى الشكاوى من الهيئات والأفراد والعمل على حلها .

وتضم الإدارة العامة للعلاقات العامة السياحية ما يأتي :-

١ - المراقبة العامة للمراسم :

٢ - المراقبة العامة للاستعلامات والتسهيلات .

المراقبه العامة للمراسم وتختص بالآتي :

• اقتراح خطة الحفاوة وتشمل دعوة رجال الاعلام في الداخل والخارج ، والعاملين في مجال السياحة وكبار الشخصيات في الدول المختلفة وذلك بالتعاون مع الإدارة العامة للمكاتب الخارجية وشركات الطيران وشركات السياحة .

• إعداد برامج الرحلات والحجز بالفنادق وخطوط الطيران الداخلية وشركات السياحة وإعداد وسائل النقل المختلفة واستخراج تصاريح الزيارات لمناطق الآثار وترتيب المقابلات مع كبار الشخصيات المعنية بالسياحة والصحافة .

• تنفيذ برامج الرحلات التعليمية .

• الاستقبال والحفاوة لضيوف الوزارة وتقديم كافة التسهيلات اليهم .

• تنفيذ برامج زيارات الوفود الى تزور مصر لتنفيذ الاتفاقيات السياحية المعقودة بين مصر والدول المختلفة .

• إعداد التقارير الفنية عن الزيارات وتقييم النتائج .

• المشاركة في اعداد برامج المهرجات السياحية في مصر وتنفيذها .

• اتخاذ الاجراءات الخاصة بالصرف من اعتماد الحفاوة .

• معاونة الوزارة والجهات الأخرى في إعداد البرامج السياحية
تصريفها وتقديم التسهيلات لهم .

لراقبه العامه للاستعلامات والتسهيلات وتنقسم الى :

• مراقبة الاستعلامات .

• مراقبة التسهيلات .

مراقبه الاستعلامات وتختص بالآتى :

• تجميع البيانات والمعلومات عن كافة مرافق الدولة من المصادر

المختلفة وتقوم برصدها وتنسيقها وتبويبها وتصديرها في نشرات دورية

توزع على المكاتب الداخلية والخارجية وعلى العاملين في المجال السياحي .

• الرد على الخطابات التي ترد من جميع أنحاء العالم والتي تطلب

بيانات ومعلومات سياحية عن مصر .

مراقبة التسهيلات وتختص بالآتى :

• تقوم بالتسهيلات للوفود السياحية . وتلبي الصعاب التي تواجههم

وذلك بالاشراك مع الإدارة العامة للسياحة الداخلية .

• تلقي شكاوى السياح ودراستها والرد عليها .

• تجميع وفحص استمارات الاستفتاء التي تجمع من الفنادق ثم بحث

ما فيها من اقتراحات وشكاوى .

اختصاصات الادارة العامة للدعاية والاعلام :

- ١ - الاشتراك مع أجهزة الوزارة في وضع وتنسيق الخطة العامة للدعاية والاعلام السياحي على المستوى الجماهيري في الداخل والخارج .
- ٢ - اعطاء وجه مشرف للوزارة وجهودها في مجال السياحة في كل التجمعات والرأى العام المحيط بنشاطها السياحي .
- ٣ - تنفيذ خطة الدعاية والاعلام عن طريق الإدارات المختلفة والاشراف عليها ومتابعة تنفيذها وتبعتها .

١ - المراقبه العامه للدراسات الاعلاميه وتختص بالآتى :

- ١ - الاشتراك مع أجهزة الوزارة في دراسة انسياسة العامة للدعاية والاعلام السياحي على مستوى ج.م.ع. في الداخل والخارج .
- ٢ - عمل الدراسات اللازمة لتطوير الجانب الاعلامي في المجال السياحي .
- ٣ - دراسة تقارير المكاتب الخارجية فيما يختص بالجانب الاعلامي من صحافة وإذاعة وتليفزيون ومطبوعات وملصقات للاستفادة بها في المجال الدعائي السياحي .
- ٤ - دراسة التوصيات والاقتراحات والتوجيهات التي ترد للإدارة من داخل الوزارة وخارجها .
- ٥ - تجميع البيانات الصحفية من الهيئات العاملة في المجال السياحي للاستفادة بها فيما تتطلبه طبيعة العمل الدعائي .
- ٦ - الإشتراك مع الإدارات المختلفة في دراسة خطط الدعاية والاعلام .
- ٧ - متابعة تنفيذ خطة الدعاية والاعلام التي يوافق عليها السيد الوزير .

— المراقبة العامة للشئون الفنية للدعاية والاعلام وتختص بالآتى :

تنفيذ ما يتطلبه العمل الدعائى والاعلامى من رسم أو تصميم أو تصوير
تنفيذ الجانِب الإعلامى من الناحية الفنية وتنفيذ الجانِب الفنى للطبوعات
النشرات والملصقات كما تقوم بالإشراف على تدعيم وتقوم السلع السياحية
لارتفاع بمستواها الفنى .

وتتكون المراقبة العامة من الوحدات الآتية : —

(أ) التصوير وتختص بالآتى : —

• تنفيذ الصور والألوان والأبيض والأسود المطلوبة للدعاية (مطبوعات
صحافة) .

• عمل تسجيل كامل للمناطق السياحية بالصور الملونة والأبيض
والأسود وتتعاون مع إدارة المطبوعات فى تحرير المادة الإعلامية الخاصة
بالصور .

• تزويد المكاتب الخارجية بالصور الفوتوغرافية والىليات وكذا
المهتمين بشئون السياحة فى الداخل والخارج .

(ب) الرسم والتصميم :

• تخصص بتنفيذ احتياجات الإدارات من رسم وتصميمات وماكينات
والإشراف على تنفيذ للناحية الفنية لهجة الوزارة وكذا اللافئات الإعلامية
والدعائية فى الداخل والخارج .

• إعداد الحملات الإعلامية المصورة فى الصحف والمجلات .
• أعداد الرسومات والتصميمات الخاصة بتأثيث ديكور المكاتب السياحية
بالداخل والخارج والإشراف على تنفيذها . الاشتراك مع الشئون المالية ؛

(ج) إدارة السلع السياحية :

• تختص بتدعيم إمكانيات صناعه السلع السياحية المحلية ووضع المواصفات الفنية والصناعية الخاصة بإنتاج هذه السلع مع الجهات المختصة (وزارة الصناعة - وزارة المالية) .

• تحديد المواصفات والنماذج المثالية لمختلف السلع ووضعها في متناول جميع المهتمين بهذه الصناعات من صناع وباحثين .

٣ - المراقبة العامة للمعارض والمهرجانات السياحية وتختص بالآتي :

• إقامة المعارض والمهرجانات السياحية في الداخل والخارج وإعداد ، الرسومات والمكينات الخاصة بها والإشراف على تنفيذها بالتعاون مع الشؤون المالية والأشراك فيما يقام من احتفالات ومهرجانات محلية ودولية في مجال السياحة .

• إعداد نوافذ العرض في المناسبات المختلفة واقتراح العروض اللازمة للمناسبات المختلفة .

• الاشتراك مع إدارة المخازن في اتخاذ إجراءات شحن معدات المعارض والمعارض .

٤ - المراقبة العامة للمطبوعات وتختص بالآتي :

إصدار النشرات السياحية المصورة والكتيبات الاعلامية والملصقات والسياحية والمحلية وتوزيعها في الداخل والخارج وتكون مشولة عن متابعة التنفيذ ضماناً لصدور النشرات بالمستوى اللائق ووفقاً للخطة الموصوعة من الوحدات الآتية :

التحرير والترجمة :

وتختص بأعمال التحرير والترجمة وإعداد المقالات والمواد الاعلامية اللازمة للنشرات والمطبوعات الدعائية كلما ما ينشر عن السياحة في ج. م. ع. والمجلات والصحف العالمية .

المطبوعات :

تختص بإصدار النشرات السياحية المصورة والكتيبات والملصقات السياحية وتكون مسئولة عن متابعة التنفيذ ضماناً لصدور النشرات بالمستوى اللائق ووفقاً للخطة الموضوعية .

الجنس :

وتختص بإصدار المجلة باللغات المختلفة وتتولى إعداد المقالات ، والتحقيقات الصحفية المصورة بالتعاون مع وحدة التحرير والترجمة والتصوير كما تختص وحدة المجلة بالتنسيق الفني بالإشتراك مع وحدة الرسم والتصميم وعمل الكادر الصحفي للمجلة لضمان صدورها بمستوى فني رفيع .

التوزيع :

وتختص بتوزيع جميع المطبوعات والنشرات السياحية بما في ذلك التعاون مع شركات الطيران والملاحة والهيئات السياحية في الداخل والخارج والاشراف على شحن هذه المواد بالبحر والجو للخارج كلما شحن المعروضات والمواد الدعائية الأخرى .

٦ - المراتبة العامة للإعلام وتختص بالآتي :

عمل التوعية اللازمة بكافة الوسائل لتعريف المواطنين بحضارة بلادهم ونهضتها الحديثة وأهمية السياحة بالنسبة للاقتصاد القومي حتى يمكن خلق

مواطنین یهودن السیاحه ویخدمون جیل سیاحی. یخدم السیاحه الخارجیه والتعاون مع أجهزة الاعلام المختلفه فی الداخل والخارج لتنفيذ الجانب السیمائی والاذاعی من خطة الدعاية والاعلام السیاحی .

یتکون الاداره من الوحدات الآتیة :

١ - الصحافه :

- متابعة ما ینشر فی الصحف والمجلات المحليه وعمل نشره یومیه بهذه القصصات کذا متابعة ما ینشر فی الصحف والمجلات الخارجیه وتحليلها وتقييمها بالتعاون مع الإدارة العامة للمکاتب الخارجیه .
- اعداد المواد الاعلامیه الی تنشر بالصحف والمجلات المختلفه فی الداخل والخارج .
- إصدار النشرة الشهریه الی تبرز أهم نشاطات الوزارة فی الداخل والخارج .

٢ - السینما :

- اختیار الأفلام الصالحة مسیاحياً من إنتاج الشركات والأفراد ومتابعة ما یلزم من إجراءات لشراء نسخ منها .
- تزويد مکاتبنا وسفاراتنا بالخارج بنسخ من الأفلام المختلفه وبصفة منتظمة لعرضها عن طریقها بدور السینما ومحطات تلفیزيون کانا تلديه رغبات الهیئات الأخری .
- الاتصال بتوادی السینما وجمعیات القیلم من جمیع أنحاء العالم لتزويدها بنسخ من الأفلام لعرضها فی عروضها الخاصة أو فی دور السینما الی تتعاون معها عروضاً غیر تجاریه .

• تنظيم المسابقات والمهرجانات السينمائية للمحترفين أو الهواة لتوجيه نشاطهم السينمائي وجهه سياحيه وكذلك تنظيم الاشتراك فيما يقام من هذه المهرجانات في الخارج واختيار الأفلام الصالحة لتمثيلنا في مثل هذه المهرجانات .

٣ - التليفزيون :

• التعاون مع التليفزيون العربى فى مجال المواد التليفزيونية السياحية الخاصة بتشجيع السياحة الداخلية ورفع مستوى الوعي السياحى بين المواطنين وذلك عن طريق :

(أ) تزويد التليفزيون بالأفلام السياحية بالتعاون مع وحدة السينما .

(ب) تزويده بالنشرات والكتيبات والصور والشرائح والمواد المختلفة فى كافة المجالات السياحية وذلك بالتعاون مع إدارة الصحافة والمطبوعات .

(ج) تنظيم المسابقات الدورية بين التمثليات والبرامج السياحية بهدف منح جوائز للمؤلفين والمخرجين تشجيعاً لهم على الاهتمام بهذا النوع من البرامج .

(د) تنظيم مسابقات دورية لأفراد الجمهورية بهدف نشر الوعى السياحى بينهم ومنح جوائز للفائزين منهم

(هـ) الاتصال عن طريق التليفزيون العربى وسفاراتنا ومكاتبنا الخارجية بمحطات تليفزيون فى الدول العربية والأجنبية لتزويدها بالمواد التليفزيونية الصالحة للعرض الدعائى بالخارج ولملء النشرات والكتيبات والصور والشرائح التى تعينها على إنتاج مواد تليفزيونية سياحية بمعرفتها .

٤ - الإذاعة :

- التعاون مع إذاعة ج.م.ع ، لتقديم برامج الخدمة السياحية على النمط الموضح تفصيلا بمهام وحدة التليفزيون .
- التعاون مع إذاعة ج.م.ع . (البرامج الموجهة) لتقديم برامج سياحية بلغات الدول التي توجه لها هذه الإذاعات .
- تنظيم مسابقات دورية بين برامج الإذاعة السياحية المختلفة ومنح جوائز للفائزين .
- الاتصال بالإذاعات الأجنبية لإعداد برامج دعائية والتعاون مع السفارات والمكاتب الخارجية .

٣ - الإدارة العامة للعلاقات العامة بوزارة التربية والتعليم (١)

- (كان يطلق على هذه الإدارة اسم إدارة الشؤون العامة عند إنشائها في عام ١٩٥٥ ثم تعدلت التسمية إلى الإدارة العامة للعلاقات العامة ، بموجب القرار الوزاري رقم ٦٤ لسنة ١٩٦٨ .
- وتتبع الإدارة العامة للعلاقات العامة وزير التربية والتعليم مباشرة .
- وتتكون من ثلاث أجهزة :

- ١ - إدارة الإعلام .
- ٢ - إدارة الخدمة العامة .
- ٣ - قسم الترجمة .
- اختصاصات الإدارات :

- (١) تمارس إدارة الاعلام للاختصاصات والمسؤوليات الآتية :
- متابعة ما ينشر أو يشاع أو يعرض على الرأي ، عن طريق الصحافة ووسائل الإعلام المختلفة .

(١) الدكتور حسن أحمد نوريق ، المرجع السابق .

- متابعة ما ينشر أو يذاع أو يعرض على الرأى العام عن طريق الصحافة ووسائل الإعلام المختلفة متعلقاً بنشاط الوزارة .
- تزويد الصحافة ووسائل الإعلام المختلفة بالمعلومات والبيانات طبقاً للسياسة التى ترسمها الوزارة .
- تنظيم المؤتمرات الصحفية :
- اصدار النشرة الصحفية اليومية بالوزارة .
- إعداد تنسيق المعارض التى تقيمها الوزارة متعاونة فى ذلك مع الإدارات والهيئات المختلفة .

(ب) وتمارس ادارة الخدمة العامة الاختصاصات الآتية :

- تدعيم العلاقات العامة بين الوزارة والهيئات التعليمية والثقافية فى الداخل والخارج .
- استقبال ضيوف الوزارة وإعداد برامج الإقامة والزيارة لهم .
- إعداد برامج مشاركة الوزارة فى المناسبات الخاصة والقومية والعالمية من المسابقات والاحتفالات .
- تنمية ورعاية العلاقات بين فئات العاملين بالوزارة باعتبارهم أعضاء أسرة واحدة ومعاونتهم مادياً بالوسائل الميسرة وتوفير الخدمات لطبية لهم .

(ج) يمارس قسم الترجمة الاختصاصات والمسؤوليات الآتية :

- القيام بأعمال الترجمة الفورية .
- ترجمة الوثائق والمكتبات التى يطلب إلى القسم ترجمتها .
- وفى ١٩٦٩ أعيد تنظيم الإدارة العامة للعلاقات العامة بالوزارة على النحو الآتى :-

يشرف على أعمال الإدارة ويساعده :

- مدير عام الإدارة العامة للعلاقات العامة .
- مدير مساعد بالإدارة العامة للعلاقات العامة ويشرف على إدارة الخدمة العامة .

وتتبع مدير الإدارة العامة للعلاقات العامة الأقسام التالية :

- ١ - قسم شؤون العلاقات العامة بالمديرية التعليمية .
- ٢ - قسم الترجمة .
- ٣ - قسم الشؤون الإدارية .
- ٤ - إدارة الإعلام .

وتتكون من :

- ١ - قسم الصحافة والإذاعة والتلفزيون .
- ٢ - قسم الإنتاج الفني والمعارض .
- ٣ - قسم التصوير والسينما .
- ١ - قسم الاستقبال والمؤتمرات .
- ٢ - قسم الخدمة الإجتماعية .
- ٣ - قسم المسابقات والجوائز والمنح .
- ٤ - قسم الخدمة الطبية .
- ٥ - قسم التوجيه المعنوي .

مكاتب العلاقات العامة بالمناطق التعليمية :

انشئ في كل منطقة تعليمية مكتب للعلاقات العامة يختص بممارسة النشاط التالي :

١ - في الصحافة :

- (أ) امداد الشؤون العامة بالانخبار لساعتها .
- (ب) متابعة التخصّصات الخاصة بالمنطقة ، وما يرد في اليومية خاصاً بها كذلك لاستعجال الرد .

- (ج) قراءة الصحف المحلية وتوجيه القصاصات والرجوع إلى الإدارة إذا اقتضى الأمر .
- (د) إصدار نشرة نصف شهرية أو شهرية للشئون العامة بالمنطقة ، تكون صورة معبرة عن أهم نواحي نشاطها وأخبارها المحلية .
- (هـ) الإطلاع على ما تصدره المدارس من مجلات أو نشرات وتتبع ما فيها أسوة بالصحف المحلية .

٢ - في الإذاعة :

- (أ) إمداد الشئون العامة بما ترى المنطقة اذاعته من أخبار أو بيانات أو اعلانات أو أحاديث .
- (ب) الاتصال بالمدارس لتنفيذ ركن أوائل الطلبة .
- (ج) توزيع التسجيلات الصوتية التي ترى الإدارة إذاعتها بالمدارس المختلفة وفقاً للبرامج المرسومة .
- (د) تسجيل الحفلات والجمعيات والزيارات ذات الأهمية في حدود المنطقة .
- (هـ) موافاة الإدارة بملاحظات المنطقة عن الإذاعة المدرسية ومقرحاتها .

٢ - في النشر والاعلام :

- (أ) إمداد قسم النشر بما يطلبه من بيانات خاصة برصائله .
- (ب) متابعة وصول النشرات والكتب إلى الجهات المختلفة في المنطقة .
- (ج) التوزيع الإعلامي في المناسبات التي تقتضى ذلك .
- (د) اهداؤها للمكتبات العامة كمكتبه البلدية ومكتبه المركز الثقافي

ومركز الخدمة العامة والاتحاد القوي والساحات الشعبية والوحدات
المجمعة وأندية الموظفين والنقابات وكتائب الشباب وغيرها .

(هـ) عرضها في مكان بارز بالمنطقة وفي القاعات الكبرى للمحاضرات
(و) التعريف بهذه المطبوعات بوسائل ، منها لقاء محاضرات وعمل
ندوات عنها لمناقشة موضوعاتها بواسطة المختصين ، ونشر نبد
عنها في الصحف الإقليمية والصحف المدرسية وصحيفة
الشئون العامة بالمنطقة .

٤ - في الندوات :

تنظم الندوات القومية والثقافية والتربوية التي تقوم بها الإدارة للتعريف،
والإعلام وتنبيه الوعي .

٥ - في الاستفسارات :

تتبع سير الاستفسارات المحولة من الإدارة ، واستعجال البت فيها
أو الرد عليها وقبول الشكاوى العامة التي تقدم للمنطقة والعمل على تلافى
أسبابها .

٦ - في الاستقبال :

تيسر إقامة الوفود الثقافية الأجنبية أثناء زيارتهم للمدارس والمؤسسات
ومعلم المنطقة وغيرها واقترح المبالغ اللازمة لشئون الاستقبال في المنطقة.

٧ - في الخدمة العامة :

تنسيق أنواع الخدمات العامة التي ترسم الإدارة برنامجها فيما يختص
بالمنطقة وهي تشمل الخدمات بأنواعها من اجتماعية وثقافية ورياضية
وتعاونية وكلها الرحلات والحفلات في شتى المناسبات .

٨ — فى المسابقات والجوائز :

الإشتراك فى تنفيذ المسابقات والجوائز بالمنطقة والاحتفال بعيد العلم بها .

٩ — فى التصوير :

التصوير كلما اقتضى الأمر وموافاة الإدارة بأجود الصور المعبرة للانتفاع بها فى أغراض الإدارة .

١٠ — التعاون مع النقابة :

(أ) متابعة تحصيل الاشتراكات والبحوث الإجتماعية الخاصة بالمعاشات والإعانات .

(ب) التعاون مع اللجنة الفرعية بالنقابة ومساعدتها على تحقيق رسالتها والمعاونة فى الأعمال الموكولة اليها .

(ج) متابعة توزيع مجلة الرائد .

٤ — إدارة العلاقات العامة بوزارة الداخلية : (١)

تنظيم إدارة العلاقات العامة بوزارة الداخلية طبقاً لقرار وزير الداخلية برقم ١٣٩٨ لسنة ١٩٧١ الصادر فى ٨-٥-١٩٧١ على الوجه التالى :

تعتبر إدارة العلاقات العامة إحدى الأجهزة التابعة لإشراف الوزير، وتختص بالعمل على تقوية الصلات الطيبة بين الشرطة والشعب وكسب ثقة الجماهير ، وتنمية الوعي لدى المواطنين للتعاون مع أجهزة الأمن .

(١) الدكتور حسن أحمد توفيق ، المرجع اسبق .

وتعتبر حلقة الاتصال بين الوزارة وفروعها وأجهزة الإعلام المختلفة .
كما تختص برعاية الشؤون الثقافية لضباط وأفراد هيئة الشرطة وتقوية
أواصر الود والتعاون بينهم .

يتكون البناء التنظيمي لإدارة العلاقات العامة ، على النحو التالي :

أولاً : رئاسة الإدارة :

وتختص بالإشراف على تقسيماها الإدارية . كما تشرف إشرافاً فنياً
على أقسام ووحدات العلاقات العامة بمصالح الوزارة وإداراتها العامة
الرئيسية ومديريات الأمن وتنسيق جهودها في هذا المجال :

ثانياً : التقسيمات الادارية :

تضم إدارة العلاقات العامة أربعة أقسام ، وحدة رئيسية واحدة على
النحو التالي :

١ - قسم الاعلام :

ويختص بتنفيذ خطة الإدارة مستعينا بأجهزة الإعلام المتاحة (الإذاعة
والتلفزيون والصحافة والنشر) باعتبارها خير الوسائل للاتصال بالجمهور .
ويضم هذا القسم وحدتين فرعيتين وهما :

وحدة الاذاعة والسينما والتلفزيون : وتختص بما يأتي :

أعمال الاذاعة ، منها :

إعداد وتنفيذ التسجيلات الإذاعية الخاصة بالشرطة .

المعاونة في مراجعة نصوص التمثيليات والبرامج المعدة للإذاعة والتي
تتصل أو تمس رسالة وزارة الداخلية بهدف تصحيح ما قد تحويه من
أفكار تضر بمتزلة هيئة الشرطة بين الشعب .

تنمية الوعي لدى المواطنين بخدمات الشرطة في مجال الإذاعة .
تبادل المؤلفات والتسجيلات الإذاعية — التي يكون للإدارة حق
لتصرف فيها مع الدول العربية والأجنبية الصديقة تمهيدا للقائلة وحتى
للمس الشعوب النهضة المعاصرة بإدارة وانظمة الشرطة في بلادنا .
تنمية وتوثيق الروابط والصلات بالمشرفين على أجهزة الإذاعة وكتب
ثقتهم وتعاونهم .
ترتيب وحفظ المؤلفات والتسجيلات الإذاعية — التي ترى الإدارة
الإحتفاظ بها لامكان الاستعانة بها حينما تدعو الحاجة .

أعمال السينما والتلفزيون : ومنها :

إنتاج الأفلام السينائية والتلفزيونية اللازمة لتدعيم العلاقات الطيبة بين
أجهزة الشرطة والمواطنين وتوعيتهم بالجهود التي تبذل لتأمينهم .
إنتاج وتبادل الأفلام التدريبية والثقافية اللازمة لأجهزة الشرطة .
تشجيع المؤسسات والشركات على تمويل الأفلام الإعلامية التي
تظهر أهمية الخدمات التي تؤديها الشرطة للشعب .
المعاونة في مراجعة المؤلفات السينائية والتلفزيونية (السيناريو) بما
يبرز حقيقة أداء الشرطة لوظيفتها حتى لا ترسخ في أذهان الشعب أفكار
محرقة أو تدعو للاقلال من شأن الشرطة وشرف رسالتها والتشجيع
على طلب المشورة الفنية في هذا الصدد .
بحث وإقترح اشراك بعض قوات الشرطة بمعداتنا الحديثة في بعض
اللقطات السينائية والتلفزيونية بما يعطى من قدر الشرطة في نظر المواطنين
وفقاً للتعليمات المنظمة لذلك .

تنظيم وعرض الإنتاج السينمائي والتلفزيوني على الجنود وأفراد الشعب على أوسع نطاق .

تبادل المؤلفات والتسجيلات والأفلام السينمائية والتلفزيونية التي يكون للإدارة حق التصرف فيها مع دول العالم تعميماً للفائدة وحتى تلمس هذه الشعوب النهضة المعاصرة بإدارة وأنظمة الشرطة في بلادنا .

تنمية وتوثيق الروابط والصلات بالمشرقيين على أجهزة السينما والتلفزيون وكسب ثقتهم وتعاونهم .

ترتيب وحفظ المؤلفات والتسجيلات والأفلام السينمائية والتلفزيونية التي ترى الإدارة الاحتفاظ بها لأمكان الاستعانة بهما حيناً تدعو الحاجة .
اقترح شراء أجهزة العرض ، والمعامل والأدوات اللازمة لتنفيذ الخطه

وحدة الصحافة والنشر وتختص بما يالى :

أعمال الصحافة ومنها :

اعداد موجز لما تنشره الصحف والمجلات وله صلة بنشاط أجهزة الوزارة .

اعداد الرد للقروى العاجل ، عما ينشر من نقد بالصحف والمجلات لأجهزة الشرطة المختلفه .

الإعداد للمؤتمرات الصحفية .

توثيق الصلة بمحررى الصحف حتى يكتبوا عن دراية واقناع ، وكذا تيسير اتصالهم بالقائمين على العمل بمجالات الشرطة المختلفه وميؤمع قاعدة النشر ، وبالتالي يشعر المواطنين بالجهود التي تبذلها الشرطة بلا توقف في خدمتهم .

الإطلاع أولاً بأول على البرقيات المحررة ، بالمرقة الكاتبة واتخاذ
اللازم نحو المهام منها وفقاً للتعليمات المنظمة لذلك .

أعمال النشر :

كتابة واعداد الموضوعات الأدبية والعلمية ونشرها وتوزيعها .
إعداد المطبوعات الفنية والاعلامية وإصدارها .
تبادل المطبوعات والكتب الثقافية من الجهات المعنية للتعرف على
نشاط أجهزة الشرطة المختلفة .
تصميم وتنفيذ اللوحات الإرشادية والمنتجات الإعلامية المتعلقة برسالة
هيئة الشرطة .
تسجيل المناسبات العامة بالصور وطبعها وموافاة الجهات المعنية بها لنشرها ؛
انشاء وترتيب وحفظ السجلات والملفات اللازمة لذلك .

٢ - قسم العلاقات الداخلية :

ويختص بتنفيذ خطة الإدارة في مجال الأعمال المتصلة بالعلاقات الثقافية
لضباط وأفراد هيئة الشرطة والعاملين ، واقتراح تطويرها وتدعيمها حسبما
تدعو اليه حاجة العمل . ومن ذلك .

إعداد وتنفيذ خطة الإدارة والمتصلة بتنمية وتدعيم ونشر المعلومات
الثقافية بين ضباط وأفراد هيئة الشرطة والعاملين المدنيين بالوزارة .
شراء الكتب والمطبوعات اللازمة لأداء هذه الرسالة وإعداد ما يمكن
منها بالتعاون مع وحدة الصحافة والنشر .

التخطيط لموضوعات التوعية القومية لضباط وأفراد هيئة الشرطة
والعاملين المدنيين بالوزارة .

متابعة حركة الفكر والوقوف على ما تقدمه وسائل الإعلام المختلفة عن سياسة الدولة الداخلية والخارجية وأهداف مجتمعنا الإشتراكي تمهيداً لتضمينها خطة الدعوة بما يلقي المزيد من الضوء عليها .

الاشتراك مع أقسام الإعلام في إعداد خطة الإعلام في التوعية بتطورات الأحداث السياسية والاجتماعية والاقتصادية .

تنظيم وحفظ الكتب والمطبوعات بمكتبة الإدارة والاستعانة بها ، واقتراح تزويدها بالكتب والمؤلفات اللازمة .

ارسال المطبوعات والنشرات والصحف للمبعوثين من أفراد هيئة الشرطة بالخارج وتقديم الخدمات لهم .

تبادل الكتب والمطبوعات الثقافية مع المكتبات بجمهورية مصر العربية وخارجها وكلها الوزارات والمؤسسات المختصة في وسائل الإعلام لمتابعة التطور الذي يطرأ على تحرير وطبع المطبوعات .

٢ - قسم العلاقات الخارجية :

ويختص بتنفيذ خطة الإدارة في العلاقات العامة بالمجتمع الخارجي ، سواء المتصل منها بالمواطنين أو الأجانب ، ويضم هذا القسم وحدتين فرعيتين وهما .

(١) وحدة علاقات المجتمع :

وتختص بما يأتي :

اقتراح وتنفيذ خطة تهدف إلى اعلام المجتمع بأسلوب العمل الإشتراكي والمجهود التي تبذلها الوزارة وفروعها في أداء رسالتها نحو تأمين المواطنين على انفسهم وأعراضهم وأموالهم ، بالاتصال المباشر ، سواء بالمشاركة

في المناسبات القومية أو بتنظيم الزيارات لمجموعات من مختلف الطوائف ،
للأجهزة المتخصصة في منع الجريمة وضبطها ، أو عن طريق المحاضرات
وتوزيع المطبوعات والنشرات ، أو عرض الأفلام ، والممثليات ، التي
بعدها قسم الإعلام .

(ب) وحدة العلاقات الأجنبية :

وتختص بما يأتي :

إعداد البرامج اللازمة لزيارة الوفود والشخصيات الأجنبية .
استقبال هذه الوفود والإشراف على حجز الأماكن للإقامة وكذا
وسائل الانتقال المناسبة .

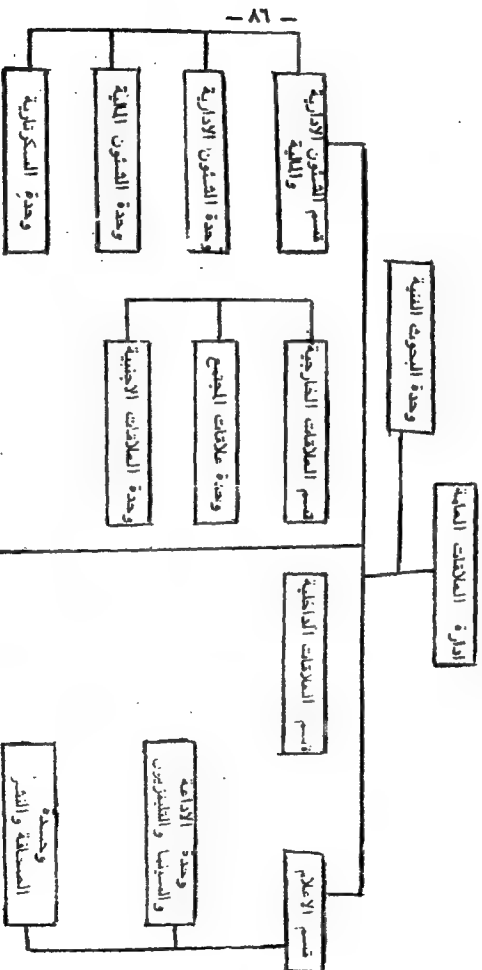
الاتصال بأجهزة الوزارة وفروعها المختلفة قبل الزيارة بوقت
مناسب لتعريف بما هم الزائرين للوقوف عليه ، لتقديمه في صورة مشرفة .
وكذا تأكيد مواعيد الزيارة أو ما قد يطرأ عليها من تعديلات .
اعداد ومتابعة البرامج التدريبية الخاصة بالوفود الزائرة والاتصال
بأجهزة الوزارة المعنية في هذا الشأن .

الإشراف على المراسم المناسبة في الاحتفالات والدعوات الموجهة
إلى الوفود أو الشخصيات الهامة الزائرة .
القيام بأعمال الترجمة من وإلى اللغة العربية ، واللغات الأجنبية
المختلفة التي تقتضيها أعمال الإدارة .

قسم الشؤون الإدارية والمالية :

وتختص بأعمال الشؤون الإدارية والمالية بالإدارة .

وزارة الداخلية
خريطة ابناء التنظيم لادارة العلاقات العامة طبقا للقرار الوزاري ٢٩٨ لسنة ١٩٧١.



اقسام ووحدات العلاقات العامة بالمتاح والادارات المسماة الرئيسية وحدوديات الايت

الباب الثالث

العلاقات العامة والرأي العام

* مقدمة :

- * تعريف الرأي العام .
- * أنواع الرأي العام .
- * وظائف الرأي العام للفرد .
- * جذور الاتجاهات .
- * العوامل التي تحكم تغيير الرأي .
- * مصادر تغيير الرأي .
- * خصائص الرأي العام .
- * قواعد الاغراء والاقناع .

الباب الثالث

العلاقات العامة والرأي العام

مقدمة :

أشرنا من قبل إلى أهمية تهيئة البيئة النفسية المناسبة لأن تعمل فيها المنشأة ، وأن هذه البيئة تشكل حسب رأى واتجاهات الجمهور نحو المنشأة وسياساتها ومنتجاتها أو خدماتها ، ومن ثم فإن من أهم أهداف وظيفة العلاقات العامة التأثير في الرأى العام **Public opinion** وقد أصبح للرأى العام فى عالم اليوم درجة من القوة لا يمكن معها اغفاله أو التغاضى عنه . فالإدارة الناجحة لا بد أن تواجه الرأى العام ، أى تعرف بوجوده ، وتفهمه ، وتعامل معه بقصد التأثير فيه .

ويمكن القول بأن هناك ثلاث وسائل لحمل الآخرين على القيام بما نريد وهى : الضغط ، والشراء ، والاغراء أو الاقتناع . ونظراً للتغيرات السياسية والاقتصادية والإجتماعية والثقافية التى حدثت فى معظم المجتمعات فإن الوسيلة الأولى والثانية لا تتماشيان مع الظروف الحاضرة ، فضلاً عن أنهما لا تستقيمان مع القيم السوية . لذلك فإن الوسيلة المتاحة للاستخدام فى العلاقات العامة هى الاغراء أو الاقتناع . ووفقاً لتشخيص الحالة الراهنة للرأى العام فإن الهدف الذى قد يبنى تحقيقه من التأثير فى الرأى العام يمكن أن يأخذ أحد الأشكال الآتية :

- ١ - تغيير أو تحييد الآراء السلبية أو غير المواتية أو المعادية .
- ٢ - بلورة أو خلق الآراء التى لم تتكون بعد أو الكامنة ، وذلك بشكل يتماشى مع مصلحة المنشأة .

٣- الابقاء على الاراء الايجابية أو المواتية ، أى التى تتفق ولمصلحة المنشأة.

وفى محاولة ممارسة العلاقات العامة التأثير فى رأى العام ، فانه يواجه مشكلة إختلاف وجهات نظر الأفراد وآرائهم . هذا فضلاً عن المشكلة الرئيسية التى تتمثل فى أن تعبير أو إصطلاح الرأى العام نفسه يعتبر غير محدد تحديداً دقيقاً . فالقدرة على قياسه تفوق القدرة على تعريفه أو تطويره . فعلى الرغم من أن المفهوم ظهر فى القرن الثامن عشر فانه لم يعرف بعد بشكل محدد أو مرض . فالرأى العام من الصعب وصفه . ومن غير اليسر قياسه ، ومن المستحيل رويته . إنه فى ذلك يشبه الضغط الجوى إننا لانراه ، ولكنه موجود ويمكن قياسه . ورغم كل هذه الصعوبات فان قوة الرأى العام لا يمكن تجاهلها فى أى مجتمع ، إنه يمثل البيئة النفسية التى تعمل فيها المنظمة .

تعريف الرأى العام :

أدت الطبيعة غير المحددة للرأى العام إلى عدم وجود تعريف واحد محدد ومتفق عليه . كما أن صعوبة الوصول إلى مثل هذا التعريف ترجع إلى تباين المعانى التى قد يقصدها الشخص عند استخدام كل من الكلمتين اللتين تكونان المفهوم — الرأى العام — ولذلك فانه قد يساعد على توضيح مضمونه وتعريفه أن نبدأ ببيان مدلول كل من الكلمتين .

١- فكلمة عام public تعبر ببساطة عن وجود جماعة — جماعة من الأفراد تربطهم ببعضهم رابطة أو مصلحة ويشتركون فى الشعور بالانتماء togetherness . وقد تكون هذه الجماعة كبيرة أو صغيرة . وفى مجال العلاقات العامة غالباً ما تستخدم الكلمة لتعنى جمهوراً أو جماعة

أو فئة معينة من الجمهور بمعناه الواسع أو المجتمع . فنحن نتكلم عن جماعة أو جمهور العاملين employee public أو جماعة أو جمهور المستهلكين consumers public . معنى ذلك أن الجمهور هو جماعة من الأفراد الذين يتأثرون معا بتصرف معين أو بفكرة معينة . لذلك فإن كل أمر أو قضية تخلق الجمهور الخاص بها .

وبناء على ذلك فعند استخدام كلمة عام كصفة للرأى ، أى الكلام عن الرأى « العام » وليس مجرد الرأى : فإن كلمة العام قد تعنى أيا من هذه المعاني الثلاثة (١) :

- (أ) أن الرأى المشار إليه يتم التعبير عنه علانية publicly .
- (ب) أن الرأى المشار إليه يتعلق بالأمور والمصالح العامة public affairs
- (ج) أن هذا الرأى يوجد لدى held by قطاع واسع من الجمهور وليس لدى جماعة صغيرة .

وإذا كان المقصود هو المعنى الأول فإن المعارضه الخفية أو المستترة أو الإستياء الذى يتناقله الأفراد فيما بينهم سرا covert dissent فى الأنظمة الدكتاتورية لا تعتبر رأيا عاماً . وفى هذا الصدد فإن الرأى العام يتضمن الأمور التى تناقش فى الصحف والبرلمان والأجهزة العامة الأخرى التى يسمح النظام بوجودها .

وإذا قصد به المعنى الثانى فإنه مهما وصلت درجة النشر أو الإهتمام بموضوع ما لا يتعلق بالأمور والمصالح العامة فإن كل ما ينشر لا يعتبر

(1) Pool, I.D., public Opinion. in Pool, et.al., eds., Handbook of Communications, Rand Mc Nally College Pub. Co., Chicago, 1975, PP. 779 - 835 .

رأياً عاماً . وفقاً لهذا المعنى فإن الرأي العام يقترن بالموضوع المتعلق به . ومن ثم فإنه يصبح من المقبول - وفقاً لهذا المعنى - اعتبار المعارضة المستترة في الأنظمة الدكتاتورية رأياً عاماً طالما أنها تتعلق بالمصالح العامة للمجتمع .

أما المعنى الثالث فإنه يشير إلى التعبير عن جماهير الشعب وليس جماعة رائدة أو أقلية . أي أنه يشير إلى تلك الآراء الواسعة الانتشار في المجتمع .

٢- وكما أن هناك تفسيرات مختلفة لكلمة عام كما رأينا ، فإن نفس هذا الاختلاف يوجد بالنسبة لكلمة الرأي *opinion* فأحياناً تستخدم كلمة الرأي لوصف التعبير عن شيء مختلف أو متميز عن المعرفة الثابتة *solid knowledge* . وكذلك على ذلك فإن القول بأن إرسال شخص إلى القمر يتكلف مبالغ طائلة لا يدخل في نطاق الرأي لأنه يمثل حقيقة واضحة . غير أن القول بأن إرسال شخص إلى القمر يساهم في التقدم الإنساني أمر يدخل في نطاق الرأي . فالجملة الأولى تعبر عن حقيقة ، بينما الجملة الثانية تعتبر قضية جدلية أو خلافية *controversial* . وقد يقارن البعض بين الرأي والاتجاه *attitude* . غير أن هذه التفرقة ليست شائعة الاستخدام نظراً للعلاقة القوية بين الإثنين كما سرى .

إن كلمة رأي هي ببساطة عبارة عن التعبير عن اتجاه نحو أمر جدلي أو قضية خلافية . أي أن الرأي يكون معلناً ، بينما الاتجاه يعبر عن الميل أو الاستعداد لأن يكون الشخص مع أو ضد شيء ما .

وفي هذا المجال فإن الرأي يعني الاختلاف والتناقض ، بينما الحقائق تعني القبول العام ، فالجاذبية الأرضية حقيقة ، بينما مجانية التعليم ، والدعم

لبعض السلع ، والانفتاح الاقتصادي ، والجامعات الإقليمية ، وتوظيف الخريجين ، وقضية الشرق الأوسط كلها مسائل جدلية أى أن فيها مجال لابتداء الرأى .

وبعد أن تناولنا الكلمتين اللتين يتكون منهما تعبير الرأى العام كلا على حدة ، نحاول الآن جمعهما معاً . ان الاراء الفردية التى يعبر عنها أفراد أو أعضاء جماعة توجد بينها رابطة — مهما كان حجم الجماعة — تدخل جميعاً تحت مظلة هذا التعبير — الرأى العام . والرأى العام بذلك ليس عكس الرأى الخاص . ولكنه النتيجة المتجمعة aggregate للاراء الفردية حول أمور عامة . والأمور العامة هى تلك التى تؤثر على جماعات من الأفراد وليس على أفراد منفصلين وباختصار فان الجمهور أو الجماعة فى حد ذاتها — ليس لها ولا تستطيع أن يكون لها رأى ، لأنها ليست كياناً بلذاته ولكنها محصلة مفرداتها .

ويرى معظم الكتاب فى هذا المجال أن الرأى العام يمثل الاتفاق الجماعى consensus فى الرأى بين عدد متفاوت من الأفراد ، وأن هذا الاتفاق يمارس درجة من القوة . وينشأ هذا الاتفاق بمرور الوقت من جميع وجهات النظر التى تظهر وتبلىور حول أمر أو قضية موضع نقاش . ويرى هينيسى Hennessy أنه بالنسبة لأمر ما فان الرأى العام هو مجموع وجهات النظر القابلة للقياس والتى لدى الأفراد اللذين لهم مصلحة فى هذا الامر (١) .

وهناك من يرى أن الرأى العام هو الحكيم الذى تصل اليه الجماعة فى

(١) Hennessy, B. C., Public Opinion, Wadsworth Pub. Co., Belmont, Cal., 1970, p. 20 .

قضية ما ذات اعتبار ماه (١) . ويشترط لتحقيق ذلك شروط من أهمها :

- ١- أن تكون هناك مناقشات وافية حول القضية المطروحة .
- ٢- أن تكون القضية مثارة بكل حقائقها ، عن طريق القادة أو أجهزة الإعلام أو عن طريق الجماعات والهيئات العامة
- ٣- أن يكون الاتجاه الذى تتخذه الجماعة فى هذه القضية متفقاً تماماً مع المعتقدات العامة للناس مثل العقيدة الدينية أو الوطنية أو القومية أو غيرها .

ويمكن تصور أن عملية تكوين الرأى العام تأخذ الشكل الآتى :

١- إدراك جماعة من الناس لموقف على أنه يمثل مشكله ، وتقرر انه يجب اتخاذ تصرف ما نحوه ، والقيام باستكشاف الحلول الممكنة من خلال جمع بعض الحقائق عن الموقف .

٢- ظهور بعض الاقتراحات البديلة لحل المشكلة ، ومناقشة هذه البدائل أخذاً ورداً .

٣- الاتفاق على أن بديلاً معيناً يمثل حلاً أفضل للموقف ، والاتفاق على ترويج قبول هذا الحل يؤدي إلى زيادة وعى وإدراك الجماعة .

٤- تنفيذ برنامج عمل ، والاستمرار فيه حتى الحصول على النتيجة المطلوبة ، أو حتى أن تنه الجماعة أو يتحول أفرادها إلى قضايا أو جماعات أخرى .

انواع الرأى العام :

يمكن التمييز بين الأنواع الأساسية الآتية من الرأى العام (٢) :

(١) الدكتور محمد عبد القادر حاتم ، المرجع السابق ، ص ١٢٤

(٢) المرجع السابق مبشرة ، ص ١٢٦ - ١٢٨ .

- ١- رأى عام باطنى أو غير ظاهر internal : وهو أن يكون الشعب غير راض عن شئ ولكنه لا يستطيع التصريح أو إعلان هذا رأى.
- ٢- رأى عام صريح أو ظاهر external : وهو أن يكون قد استطاع بوسائل الإعلام المختلفة التعبير عن رأيه فى موضوع معين .
- ٣- رأى عام فعلى أو واقعى actual : هو أن يكون الشعب قد قام بعمل فعلى ضد الحكومة القائمة . وذلك بثورة شعبية أو انقلاب عسكرى.
- ٤- رأى عام ساكن أو كامن latent : هو أن يقف الشعب من قضية ما موقف علم الاكثراث أو اللامبالاة ، أى موقفاً سلبياً أو لم يتخذ منها موقفاً معيناً .

٥ - رأى عام مؤقت وينقسم الى :

(أ) أن يكون الشعب قد تقارب نتيجة حادث عارض مثل فيضان أو زلزال - فهو يكون من التعاطف أو الشعور بالخطر ، وينتهى بزوال الحادث العارض .

(ب) كذلك قد تعمل وسائل الاتصال بالجمهير على تكوين رأى عام مؤقت بالنسبة لقضية ما .

(ج) قد تخلق الخطب السياسية رأياً عاماً مؤقتاً .

٦- الرأى العام الكلى : يتكون من كل أفراد الشعب وأساسه دعائم الشعب من ناحية الدين أو الحضارة أو التاريخ . وهو رأى عام مستقر على مرور الزمن .

٧- الرأى العام اليومى : وهو الآراء اليومية التى تبديها الجماعة نتيجة لفكر فى الصحف وخاصة الإخبارية منها .

وظائف الرأى العلم للفرد :

يمكن التمييز بين وظيفتين رئيسيتين يؤديهما الرأى العلم بالنسبة للفرد وهما :

١- وظيفة عقلية cognitive function

٢- وظيفة الانباء identification function

ونين المقصود بكل منهما فيما يلى بإيجاز .

الوظيفة العقلية :

فوجود حصيلة من الآراء المختزنة لدى الفرد يساعده على فهم واستيعاب الآراء والمعلومات الجديدة ، وتفسيرها تفسيراً صحيحاً وإجراء الربط بين المعلومات المختلفة . ولتوضيح مضمون هذه الوظيفة يعطى أحد الكتاب الغربيين المثال التالى (١) . عند قراءة الخبر التالى فى الصحف الغربية « اخصائى فى جراحه الأوعية الدموية يطير من ألمانيا الغربية إلى موسكو فانه إستنتج أن أحد القادة السوفيت لابد وأن يكون مريضاً وهذا الإستنتاج الذى اتضح فيما بعد أنه صحيح جزئياً نشأ عن سلسلة من الآراء عن كل من النظام السياسى السوفيتى والصحافة الغربية ويتضمن هذا : أن القادة السوفيت يتمتعون بمزايا خاصة فى العلاج الطبى ليست متاحة لباقي الشعب ، بل وربما لا يقدمها الطب السوفيتى . وأن الطب السوفيتى أقل تقدماً - فى بعض فروعه - عن الطب الغربى .

ولا يتعلق الأمر هنا بما إذا كانت هذه الآراء صحيحة أو خاطئة ، ولكن المهم هو أن وجودها أدى إلى القفز إلى استنتاج واحد من بين

عدة فروض أخرى ممكنة ومعتلة . فمن المحتمل أن يكون الجراح مسافراً لقضاء أجازة ، أو لحضور مؤتمر علمي والقاء بحث فيه ، أو ربما لتعلم أسلوب جديد أكثر تقدماً في تخصصه ، أو حتى ربما يكون فاراً إلى الاتحاد السوفيتي . غير أن أيًا من هذه البدائل المحتملة لم يتبادر إلى الذهن ، ويرجع ذلك - جزئياً - إلى الآراء السابقة عن الصحافة ، فهي مثلاً لا تنشر أخبار الأجازات الخاصة للأفراد غير الرسميين أو الذين لا يكونون موضع اهتمام عام من القراء . وعند نشر أخبار المؤتمرات فهي تذكر اسم وموضوع المؤتمر صراحة . كما أن هرب شخص ولجوءه إلى الاتحاد السوفيتي يعتبر من الندرة والغرابة بحيث يستحق ذكره صراحة . ومرة أخرى ، ليس المهم هو صحة أو خطأ كل هذه الآراء ، ولكن المهم هو أن وجودها ساعد على الوصول إلى هذا الاستنتاج . وقد اتضح فيما بعد أن المريض الذي سافر الجراح لعلاج له ليس أحد القادة السوفيت وإنما أحد القادة العسكريين .

فالآراء السابقة ساعدت على التوصل إلى استنتاج صحيح جزئياً من خبر قصير غير كامل . ومعنى ذلك أن الشخص يستعمل تحيزاته وأحكامه المسبقة *Predjudices and Prejudgments* . وهذا هو ما يوجد غالباً في الواقع العملي . إذ يندر أن تتاح لنا البيانات التامة أو المعرفة الكاملة المتعلقة بأمر أو تصرف معين . وغالباً ما نتصرف بناء على الاستنتاجات المحتملة من المؤشرات المحدودة المتاحة .

وبالتأكيد فإن كلا منا يستطيع أن يعطى عدداً لا حصر له من الأمثلة على إستخدام حصيلة آرائه السابقة في تفسير الكثير من الأخبار القصيرة التي تحملها الصحف اليومية دون شرح لها .

وباختصار فإن الوظيفة العقلية للرأى العام توفر إطارا لاستقبال وتفسير الأخبار الجديدة . وبدون هذا المدى الواسع والمتباين من الآراء المخترنه لا يستطيع الشخص أن يتوافق مع عالمه المعاصر الذى يتسم بسرعة واستمرار إنسياب الأخبار والأحداث .

وظيفة الانتماء :

تعتبر معظم الآراء « رموزا للانتماء » بمعنى أن الاحتفاظ برأى معين يساعد على تحديد انتهاء الفرد إلى جماعة معينة . فكثر من الناحيين لا يختارون مرشحهم بناء على مبدأ مجرد ومحدد ولكن من أجل الجماعة التى يرتبطون بها وينتمون إليها .

وقد تعرضت بحوث الدوافع motivation research لتفسير دور الإنتماء الإجتماعى فى الرأى العام . وعلى الرغم من التحفظات الواردة على الكثير من هذه الأعمال إلا أن ذلك لا يبنى إعتبار الفكرة .

وقد تناولت هذه البحوث — لأغراض تسويقية وإعلانية — الصور التى لدى الأفراد عن المنتجات ومستعملها . فالماركات المختلفة من السجاير — على سبيل المثال — يصعب تمييزها عن بعضها موضوعيا ، ورغم ذلك نجد أن كل شركة تقدم منتجاتها بصفة مميزة . ويقوم إختيار المستهلك لأى من هذه الماركات على الصفة التى يرى بها نفسه والتى يجب أن يراه بها الآخرون . ونفس الشيء ينطبق على إختيار الملابس والسيارات والمشروبات وعضويه الأندية . فالشراء يمثل تصرف يساعد الفرد على تقرير إنتمائه للجماعة ما .

جذور الاتجاهات :

يستمد الرأي العام قوته من خلال الأفراد الذين يتم إغراؤهم وتنظيمهم .
وللتعامل مع هذه القوة الملحة بكفاءة ينبغي البدء بالفرد ومصدر آرائه .
فالناس يتصرفون وفقاً « للصور التي في أذهانهم » وليس وفقاً لحقائق
الحياة . فما يعتقد الشخص يعتبر هو عالمه الواقعي . ولفهم الآراء يتطلب
الأمر تعقب جذور هذه « الصور التي في الأذهان » وما الذي يدخل في
تكوين صور هذا العالم غير المرئي وغير الملموس .

١ — العوامل الشخصية :

فمن الحقائق الثابتة أن كل فرد هو عبارة عن مجموعة من الأهداف ،
الخاوف ، الإحباطات ، العادات ، التحيزات ، الأشياء التي يحبها ،
الأشياء التي يكرهها . وليست كل هذه الجوانب مرئية أو يمكن قياسها
وهذا أحد الأسباب التي تجعل التنبؤ بالسلوك الإنساني ضرباً من المخاطرة
فالي جانب أن الفرد يعتقد في الآراء والتصرفات التي يقوم بها ، فهو
يعنيه مقابلة توقعات الآخرين من أذائه . ومن المتفق عليه أن الشخصية
البشرية لها أربعة محددات رئيسية هي :

— الناحية البيولوجية أو الوراثة :

— الجماعة التي ينتمي إليها ، أي بيئة الفرد .

— الدور بما يتضمنه من السن ، والجنس ، والمكانة الاجتماعية ،
والطبقة .

— الموقف وهو كل الأشياء العرضية التي تؤثر في الأفراد والتي
يمكن أن تجعل أخصى من نفس البيئة مختلفان تماماً .

٢ - العوامل البيئية :

يقسم تشايلدرز H. Childs العوامل البيئية التي تشكل اتجاهات الفرد إلى مجموعتين هما (١) :

(أ) العوامل الأولية ، التي تشمل الخبرة وكل الأشياء التي نقرؤها أو نسمعها أو نراها أى قنوات الإتصال وما يأتى من خلالها من رموز والفاظ .

(ب) العوامل الثانوية ، وتشمل عوامل الثقافة ، الأسرة ، الدين ، الطبقة ، المكانة في المجتمع . ومن الطبيعي أن ترجعنا للأحداث تتشكل بالمنظار الذي نراها من خلاله . وعدسات منظار الشخص تتحدد بالعوامل الثانوية للبيئة . ومن الواضح أن العوامل الأولية عوامل نشطه بينما العوامل الثانوية عوامل كامنه .

ومن الواضح كذلك أن جذور اتجاهاتنا متعددة وتمتد في جميع الاتجاهات والأعماق . ويستطيع الباحثون تعقب وفحص كل من هذه الجذور . ولكنهم لن يستطيعوا أن يحددوا بالتأكيد الدرجة التي يساهم بها كل من هذه الجذور .

العوامل التي تحكم تغيير الرأى :

أشرنا من قبل إلى أن عوامل الثقافة والأسرة والمدرسة والجماعة الإجتماعية والطبقة الاقتصادية تتفاعل مع التأثير النشط لما يرى أو يسمع أو يقرأ الناس . وأن العوامل البيئية الثانوية تمثل المنظار الذي نرى

ونفس من خلاله المسرح العام . أى أن خبراتنا تنصهر مع بيئتنا . ويقود تأثير العوامل الأولية فى تشكيل وتغيير الرأى العام إلى الإهتمام المكثف بالجماهير . فالتنافس على عقول الناس يستخدم الشعارات والرموز فى كل وسائل الاتصالات فى المدارس والمصانع والمكاتب والمتاجر . إن الاتفاق العملى على العوامل المتعلقة بما يرى ويقرأ ويسمع الناس على أنها العوامل الأولية التى تؤثر على الآراء يؤدى إلى تنافس لا يمكنه تفاديه على ما (أو مالا) سبرى أو يقرأ أو يسمع الجمهور . وهذا التنافس على عقول الناس يصبح معركة اتصالات Communication من ناحية ورقابة Censorship من ناحية أخرى فوجود الاتصالات والرقابة (أو عدم وجودها) ينظم آراء الفرد ومعدل تغييرها .

الاتصالات :

إن الحياة الإجتماعية تكون ممكنة فقط من خلال القدرة على الإتصال ونقل المعاني بين الأفراد . بل إن النشاط الإجتماعى يصبح مستحيلا بدون وسائل لمشاركة الخبرات - الإنسانية والاتجاهات . وتشمل الإتصالات جميع الرموز ، ووسائل نقلها ، ووسائل الاحتفاظ بها . فلكى نصل إلى أو نفهم أو نؤثر فى شخص آخر لابد من الاتصال . ويعتبر هذا أساسيا فى عملية التفاعل . كما أنه جوهر العلاقات العامة .

ويتم مسرح الرأى العام فى الوقت الحاضر بأنه صاحب بالقضايا والأمور والأفراد والمؤسسات الذين يتراحمون على الإستحواذ بالإهتمام وكلها قضايا وأمور ملحة ، كما أن المؤسسات والخصاعات التى تواجه بعضها جماعات قوية . ومن ناحية أخرى فالأفراد لديهم وقت وإهتمام محدود يعطونه للأمور المتزايدة التى تلح عليهم . ومن الطبيعي أن يعطوا وقتهم وإهتمامهم للأمور التى تحتل تأييدهم .

إن العوامل الأولية المتعلقة بما نرى ونسمع ونقرأ وهى التى تثير أو تنشط activate آراءنا. يتم اختيارها من بين العديد من الأشياء التى يمكن رؤيتها وسماعها وقراءتها . فالجرائد اليومية والكتب والمجلات تنهال علينا فى سبيل لا نهاية له . وبرامج الإذاعة تملأ آذاننا منذ أن نستيقظ إلى أن ننام . ويتنافس التلفزيون والسينما على ما تبقى من وقت بعد أن نكتب معيشتنا ونعطى جزءا من الوقت لأمرنا والتزاماتنا الإجتماعية .

وتتبع أهمية الاتصالات من حقيقة أن كل فرد يتصرف على أساس ما يعرفه أو يعتقد أنه يعرفه وما يستطيع الفرد معرفته بشكل صحيح يمثل جزءا ضئيلا من أمور العالم . ومع ذلك فإنه يجب أن يكون له رأيه وحكمه . ولهذا السبب فإن أحكام الشخص ينذر أن تستند إلى بحوث أو استنباط منطقي . إنها - فى معظمها - تمثل تعبيرات مستعارة من آخرين . من متحدث فى النادي ، أو من الرئيس فى العمل ، أو من صحيفة يومية ، أو من معلق إذاعي ، أو من قريب له مكانته .

الرقابة :

تمثل الرقابة مجهوداً للتأثير على الآراء عن طريق حجب أو حظر suppression ما قد يرى أو يقرأ أو يسمع الناس . فالآراء يمكن أن تتأثر بما لا يعرفه الشخص بنفس التقدير الذى تتأثر به بما يعرفه . والآراء التى تستند إلى كلل الحقائق أو جزء منها أو تفتقر إليها كليه ، تكون مختلفه عن بعضها تماماً . ولهذا فإن إدارة الرقابة تستخدم لخلق أو الغاء آراء لدى الفرد . وهذه حقيقة تعرفها النظم غير الديمقراطية كما يعرفها المسئولون عن الأخبار فى وسائل الاتصال .

ومن السهل على الناس - بالنسبة لوسائل الاتصال العامة بصفه

خاصة — تجنب التعرض للمعلومات . إذ كل ما يتطلبه الأمر ليس مفتاح أو قلب صفحة . ولذلك فإن اقتحام حواجز عزلة الفرد الخاصة بالانجهاات الثابتة أو نطاق اهتمامه المحدود ليس سهلا . ولذلك فإنه إذا كان يراد للمعلومات أن تؤثر على الانجهاات والسلوك فإنها يجب أن تكون متعلقة بقم الفرد . فبالنسبة لكل واحد منا تعتبر الحقيقة هي ما تسمح لنا قميما باعتبارها كذلك . ونحن نبحث باستمرار لتعزيز إعتقاداتنا وقميما بأن نختار من كل موقف تلك الحقائق التي تتفق مع ما نعتقده ، ونحن نهمل الحقائق التي تتضارب مع إعتقاداتنا.

مصادر تغيير الرأي :

هناك مجموعة من العوامل والجماعات التي تعمل معاً بشكل مستمر وتساعد على تغيير الآراء القديمة وخلق أخرى جديدة . كما أن هذه المصادر تبقى عملية الرأي في حالة من عدم الثبات :

- ١ — برامج الصناعة ، الزراعة . الحكومة . التعليم ، العمل .
- ٢ — الأحزاب السياسية .
- ٣ — جماعات الضغط أو الجماعات المهنية .
- ٤ — وسائل الإتصال العامة (مثل الصحافة و الإذاعة والتلفزيون) .
- ٥ — المؤسسات الدينية .

ومن المهم إدراك عملية التفاعل المستمر بين كل هذه العوامل والجماعات فمع أن الإنسان يخلق ثقافته فانه يتشكل وفقاً لهذه الثقافة . كما أن الانجهاات تشكل الآراء ، فإن الآراء المعلنة بدورها تعيد صياغة الانجهاات . والفرد يؤثر ويتأثر بالأمرة . وقواعد السلوك الذي تتعارف عليه الجماعة توجه سلوك وتصرفات أعضائها والأفراد بدورهم يحددون هذه القواعد .

ونفس الشيء يمكن أن يقال بالنسبة للصحافة . فمع أن مضمونها ومحتوياتها يخلق ويغير الآراء فانه يتم اختياره استجابة لآراء جمهور القراء ، فالأفراد يخلقون ويوجهون المنظمات . ولكن كما قال تشتر برنارد عندما يتم التنسيق بين جهود خمسة أفراد في منظمة ، يخلق شيء جديد مختلف تماماً عن مجموع هؤلاء الخمسة « فالمنظمة » تشكل آراءهم عندما يقومون بتوجيهها .

إن مجموع هذا الخليط من العوامل المتداخلة ذات التأثير المتباين هو الذي يكون المادة الزيقية (الرأي العام) التي يصعب الإمساك بها . وفي جميع الأوقات من الصعب أن نحدد ما إذا كان الرأي العام هو القائد أو التابع . هل هو الذي يتم اتباعه أو تطويعه . والإجابة هي الإثنين معاً . فبرامج العلاقات العامة توجه الرأي العام ويتم توجيهها وفقاً له .

خصائص الرأي العام :

من أهم الخصائص التي يتسم بها الرأي العام ما يلي :

١ - يتمتع الرأي العام بدرجة عالية من الحساسية تجاه الأحداث الهامة .

٢ - تؤدي الأحداث ذات الأهمية غير العادية إلى تأرجع *Swing* . الرأي العام بشكل مؤقت ولكن يكون مدى التأرجع واسعاً (من نقيض إلى آخر) ولا يستقر الرأي العام حتى تصبح نتائج هذه الأحداث واضحة بدرجة كافية .

٣ - يتأثر الرأي العام بالأحداث أكثر من تأثره بالكلمات - ما لم تترجم هذه الكلمات في شكل أحداث وأفعال .

- ٤ — أن الرأي العام لا يتنبأ بالطوارئ . ولكنه يستجيب لها .
- ٥ — من الناحية النفسية يتحدد الرأي أساساً بالمصلحة الذاتية ، فالأحداث والكلمات أو أى شئ آخر يتوقف تأثيره على درجة وضوح العلاقة بينه وبين المصلحة الذاتية .
- ٦ — لا يستمر الرأي تجاه قضيه أياً رما مثاراً لفترة طويلة ما لم يشعر الأفراد الذين يمثلونه أن مصالحهم تتأثر بشكل واضح أو ملم تساعد الأحداث التالية في تدعيم الرأي الذى أثر أصلاً بواسطة الكلمات .
- ٧ — ليس من السهل تغيير الرأي الذى يتعلق أو يتصل بالمصالح الذاتية .
- ٨ — عندما يكون هناك أساس بالمصالح الذاتية فإن الرأي العام في المجتمعات الديمقراطية يسبق السياسة الرسمية ويرجحها .
- ٩ — عندما يكون الرأي العام خاصاً بأغلبية بسيطة أو غير محدد تحديداً كافياً فإن الحقائق والبيانات الموضوعية تساعدان على إنتشاره وقبوله بشكل واسع وسريع .
- ١٠ — في المواقف الخرجية تكون درجة حماسية الأفراد كبيرة لقدرة وكفاءة القيادة . فإذا كانت ثقتهم فيها كبيرة فانهم يصبحون على إستعداد لتحويلها لسلطات وصلاحيات أكبر من تلك التى تعطى لها في الظروف العادية ، أما إذا لم تتوافر هذه الثقة فإنه يكون هناك تردد في ذلك بدرجة أكبر من التردد في الظروف العادية .
- ١١ — لا يتردد الأفراد في قبول قيام قادتهم باتخاذ القرارات إذا توافر لديهم الشعور بأنهم (أى الأفراد) يشاركون — بطريقة ما — في صنع هذه القرارات .

١٢ - عادة ما يكون لدى الأفراد آراء كثيرة كما أنهم يستطيعون تكوين مثل هذه الآراء بالنسبة للأهداف ، بينما تكون هذه الآراء محدودة واصعب في تكوينها بالنسبة للطرق اللازمة لتحقيق هذه الأهداف .

١٣ - يتشابه الرأي العام مع الرأي الفردى في انه يتلون ويتأثر بال رغبات . وعندما يقوم الرأي على الرغبات ويتعلق بها بدرجة أكبر من استناده إلى البيانات فانه يصبح أكثر عرضه إلى التقلب مع الأحداث .

١٤ - وأخيراً فانه إذا توافرت فرص التعليم للأفراد ، وساد المجتمع جو من الديمقراطية الحقيقية وكانت البيانات متوافره فإن ذلك من شأنه أن يجعل الرأي العام أكثر قوة تجاه المصلحة العامة ، وكلما ازداد حمل الأفراد على الموافقة على الآراء الموضوعية التى يضعها الخبراء الواقعيون .

قواعد الاغراء والاقناع :

أشرنا من قبل إلى أن نجاح وكفاءة ممارس العلاقات العامة يتوقف على قدرته على التأثير فى رأى العام ، وأن طريقة التأثير المتاحة هى الاغراء أو الاقناع ومن ثم فانه من المهم أن يلم رجل العلاقات العامة بالقواعد أو المبادئ الإرشادية العامة التى تتعلق بهذه الطريقة ومن أهم هذه القواعد ما يلى :

١ - لكى يمكن تحقيق أى تغيير فى اتجاهات فئة أو جماعة ما ، فانه من الضروري أن تصل فكرة أو اقتراح التغيير إلى هذه الجماعة وتقبلها ، فقبول الرسالة ، يعتبر عاملاً أساسياً فى عملية الاتصال الاغرائى .

٢ - تزداد فرصة واحتمال قبول اقتراح وفكرة التغيير إذا كان يتمشى مع الاحتياجات والرغبات والدوافع الشخصية لأفراد الجماعة ، كما

ترداد فرصه واحتمال قبول فكرة التغيير كلما كانت منسجمة ومتفق مع عادات الجماعة وولائها .

٣ — وبالمثل فان احتمال قبول فكرة واقتراح التغيير يكون أكبر كلما كانت النظرة إلى مصدره على أنه جدير بالثقة Trustworthy وتوافر لديه الخبرة .

٤ — أن الإقتراح أو الفكرة التي يتم نقلها عن طريق وسائل اتصال عامة Mass Media ثم يتم تعزيزها Reinforcement بالاتصال الشخصي تكون لها فرصة قبول أكبر من تلك التي تنتقل بأى من هاتين الوسيلتين منفردة .

٥ — بصفه عامة يكون هناك ميل لحدوث التغيير المراد في الرأى عندما يتم التعبير عن النتائج المحتملة بشكل صريح Explicitly وذلك بدرجة أكبر مما لو ترك للجماعة استخلاص النتائج بنفسها . غير ان هناك استثناء لهذا التعميم .

٦ — عندما لا يكون هناك اتفاق مع الجمهور المخاطب ، أو عندما يكون هناك احتمال لمعرفة جميع جوانب الموضوع من مصادر أخرى يكون من الأفضل والأكثر فعالية أن يحاط الجمهور بجميع هذه الجوانب .

٧ — هناك مواقف تكون فيها المخاطبة العاطفية ذات تأثير أكبر ، كما أن هناك مواقف أخرى تكون فيها المخاطبة المبنية على الحقائق أكثر فعالية . ويتوقف ذلك أساساً على طبيعة الموقف ونوع الجمهور .

٨ — يعتبر استخدام التهديد أو التخويف الشديد أقل تأثيراً — بصفه عامة — من التخويف المعتدل عند الإغراء لإحداث التغيير المراد في الرأى .

٩ — من الصعب قياس التغيير في الرأى العام بعد التعرض مباشرة للرسالة حيث أن ذلك يتطلب مضي فترة زمنية بعد التعرض لوسيلة الاتصال .

وبالإضافة إلى ذلك فإن هناك عدداً آخر من المبادئ التى تتصل بموضوع التأثير فى رأى والى من بينها ما يلى :

١- مبدأ التعلق بالمصلحة ، فالأفراد يميلون إلى تجاهل الفكرة أو الرأى أو وجهة النظر ما لم يروا بوضوح كاف أنها تتعلق برغبتهم أو مخاوفهم أو آمالهم أو مطامعهم الشخصية .

ووفقاً لذلك فإن الرسالة المنقولة إلى أى فئة أو جمهور يجب أن تصاغ فى ضوء وتتمشى مع مصالح هذه الفئة أو الجمهور .

٢- مبدأ الأفعال الحقيقية أو العمل الفعلى . فالأفراد لا يشتركون الأقوال أو الأفكار منفصلة عن الأعمال والتصرفات ، وبالتالي فإن أى فكرة أو رأى يجب أن يدعمه ويسنده عمل وتصرف حقيقى وإلا انصرف عنه الناس .

٣- مبدأ الثقة فنحن كأفراد نتقبل فقط افكار من نشق فيهم ، ونتيجة لذلك فإننا نعتق ونتأثر بالأراء ووجهات النظر التى تأتينا من الأفراد او المنظمات التى تتوافر لدينا درجة كافية من الثقة فيهم .

وبتعبير آخر ، ما لم يكن لدى المستمع ثقة فى المتكلم فإنه من غير المحتمل ان يستمع أو أن يصدق .

٤- مبدأ الوضوح ، فالموقف يجب أن يكون واضحاً بالنسبة للفئة أو الجمهور المخاطب ولا ينطوى على غموض أو تضارب ، فما نلاحظه أو نقرأه أو نسمعه - وبصفة عامة كل ما يؤثر على انطباعاتنا يجب ان يكون واضحاً وليس موضع تفسيرات متباينة .

ونتيجة لذلك فإنه سواء استخدمت الكلمات أو الرموز فى عملية الاتصال فإنها يجب أن تكون معروفة ومفهومة بالنسبة لمستقبل الرسالة . وسوف نتناول فى الباب السادس عملية الاتصالات بشكل تفصيل .

الباب الرابع

عملية العلاقات العامة – تقصى وتوفر الحقائق

* عملية العلاقات العامة •

* ايجاد الحقائق والتفنيد العكسية •

* أهمية بحوث الاجتماعات •

* توفير الحقائق •

* تحديد المشكلة والجمهور •

الباب الرابع

عملية العلاقات العامة - تقصى وتوفير الحقائق

عملية العلاقات العامة :

تتمثل الممارسة المنظمة للعلاقات العامة في الجهود المستمرة لتحقيق التوافق والإنسجام بين المنظمة وجمهورها . ويتطلب هذا - ضمن عوامل أخرى - تبادل الآراء والمعلومات . ولا يتوقع أن يحدث هذا بشكل تلقائي في مجتمع اليوم البالغ التعقد ، بل يجب أن نخطط له . وهذا هو جوهر عمل رجل العلاقات العامة . فهو يقوم بدور المستمع والمستشار والذي يقوم بالاتصال ، والتقييم لهذه العملية . وهذا يعني أن عملية العلاقات العامة تتكون من أربع خطوات رئيسية هي :

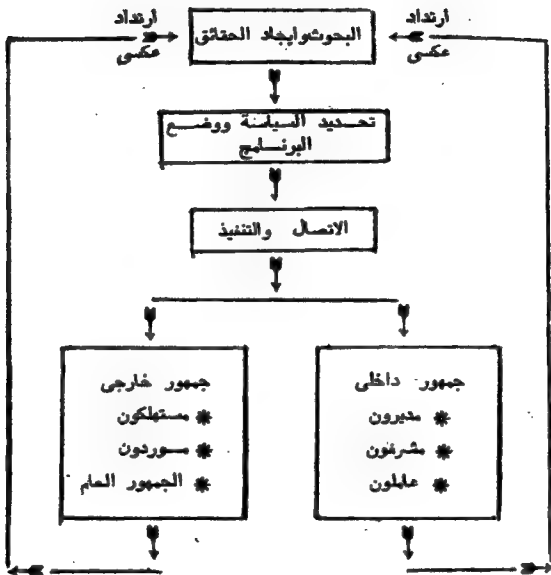
١ - البحوث والاستماع . ويتضمن هذا تحرى آراء واتجاهات وردود أفعال أولئك الذين تعينهم تصرفات وسياسات المنشأة . كما يتضمن تحديد الحقائق المتعلقة بالمنظمة أو بمعنى آخر تحديد ما هي مشكلة المنظمة ، أو ما هو الهدف المراد تحقيقه .

٢ - التخطيط واتخاذ القرارات . ويتضمن هذا الاستفادة من هذه الآراء والاتجاهات وردود الأفعال عند وضع سياسات وبرامج المنظمة . وهذا يمكن من تحديد الطريق الذي يوفق بين جميع الرغبات أو بمعنى آخر تحديد ما يمكن عمله لحل مشكلة المنظمة أو تحقيق هدفها .

٣ - الإتصال والتنفيذ . ويتضمن هذا شرح وتبسيط التصرفات التي تم اختيارها لأولئك الذين يتأثرون بها والذين يعتبر تأييدهم ضروريا . وبمعنى آخر فإن هذه الخطوة تنصب على : هذا هو ما قمنا به ومبرراته .

٤- التقييم . ويتضمن هذا تقييم نتائج البرنامج وفاعلية الأسلوب الذى تم استخدامه أو بمعنى آخر تقييم الكيفية التى تم بها القيام بالعمل".
ومن الملاحظ أن هناك تكامل بين جميع هذه الخطوات أو المراحل ، كما أنها متساوية فى الأهمية ، حيث أن كلا منها حيوى لفعالية البرنامج الكلى . وفى الممارسة العملية غالباً ما تطفى المرحلة الثالثة على البرنامج الكلى . فنادراً ما يكون هناك بحوث أو توفير للمعلومات الأساسية ، وقليلاً ما يكون هناك تخطيط ، وقلما تحدث عملية تقييم ، ومن شأن هذا أن يجعل العلاقات العامة تتحول إلى نوع من الدعاية publicity فالتركيز على إيجاد الحقائق والبحوث والتخطيط هو الذى يميز إلى حد كبير العلاقات العامة عن أعمال الدعاية . إن برنامج العلاقات العامة يجب أن يتقدم بشكل منتظم ومتكامل .

ويمكن تصوير عملية العلاقات العامة بمراحلها المختلفة فى الشكل التوضيحي الآتى :



ولكى يمكن فهم العملية فإنه من المفيد تناول كل مرحلة من مراحلها بشكل مستقل وهذا هو موضوع هذا الباب والأبواب الثلاثة التالية .
غير أنه لا يجب أن يغيب عن الذهن الوحدة والتداخل والاستمرارية التي
تسم بها العملية ككل .

ايجاد الحقائق والتغذية العكسية :

هناك حاجة ماسة في ممارسة العلاقات العامة في الوقت الحاضر إلى بذل مجهود أكبر في مرحلة تقصي الحقائق والتغذية العكسية . إنها نقطة البداية الطبيعية للارتقاء بمستوى أداء الوظيفة وتحسين مكانتها التنظيمية . وتنبع الحاجة إلى ذلك من أنه عندما يكبر حجم المنظمات يصبح مديروها منفصلون بدرجة أكبر عن المناخ العام . فالمدير المثقل بعبء العمل يكون لديه القليل من الوقت لكي يقرأ أو يقابل أشخاصاً خارج دائرة عمله الضيقة . وهو أيضاً محاصر بطبقة من الساعدين الذين يعملون كطبقة عازلة له . وقد عبر البعض عن ذلك بالقول بأن المسئولية تؤدي إلى الانعزال . وكلما زادت سلطة الفرد كلما إرتفعت الحواجز والأسوار التي تحول دون اتصاله المباشر بالعلم المحيط به ... وبعد أن يصل إلى القمة يتندر أن يرى أو يسمع في مكان عام .. إنه يصبح كالأسطورة myth ... والنتيجة انه عندما تهب العاصفة الكبرى - كما يحدث آجلاً أو عاجلاً في المنظمات الكبرى ، ويتعرض لتيار الرأي العام فإنه لا يستطيع مواجهته . ويحدث هنا بالنسبة للمديرين كما يحدث للسياسيين أو الحكام في المستويات المختلفة . ويمكن إدراك نتيجة القشل في رصد حركة الرأي العام من معرفة المصاعب التي واجهت منظمات كثيرة عجزت عن ذلك .

في الولايات المتحدة الأمريكية نجد أن انفصال إدارة شركة جنرال موتورز جعلت هذا العملاق غير حساس للاهتمام العام المترابذ بحوادث الطرق ، كما جعلته غير مهياً أو مستعد للغضب العام الذي فجره رالف نادر . ولم تستطع الإدارة بأخصائيتها عمل شيء عندما أصبح المشروع مواجهها بتحد من طبيعة اجتماعية وسياسية وليس اقتصادية . كما أن رجال العلاقات

الدامة واجهوا مشاكل عديدة في القيام بواحدة من أهم وظائفهم وهي ترجمة وتفسير العالم الخارجى للإدارة ، وبدلاً من ذلك استندت معظم طاقاتهم في شرح الإدارة للعالم الخارجى . وكما هو معروف أن هذه هى الجذور التى نبتت وتطورت منها حركة وتيار كامل عرف فيما بعد بحركة المستهلكين consumerism .

وعدم الحساسية الناتجة عن الإنزال ليست قاصرة على مشروعات الأعمال فقط . فحركات الطلاب التى انتشرت في العالم في منتصف الستينات كانت بدايتها في بيركلى في جامعة كاليفورنيا في ١٩٦٤ . وترجع في جزء كبير منها - بالإضافة إلى عوامل أخرى - إلى رئيس عزل نفسه عن الموقع حتى يتمكن من رؤية الصورة الدامة ككل ، كما ترجع إلى فشل نظام الاتصالات بين جميع الأطراف (هيئة التدريس ، الطلاب ، الإداريون) المعنية والتي تشكل معا مجتمع الجامعة .

ولا يقتصر فشل الاتصالات على عدم تشجيع أو توفير التغذية العكسية من جانب جهاز المعلومات . فكثيراً ما تجمع البيانات ولكنها لا تصل إلى صانع القرار . فعلى سبيل المثال قامت حكومة الولايات المتحدة باستطلاع رأى في كوبا في اوائل ١٩٦٠ . وأظهرت نتائج أن ٨٦٪ من الكوبيين يؤيدون كاسترو . ولكن هذه المعلومات لم تصل إلى أولئك الذين اتخذوا قرار خليج الخنازير . كما أن وكالة الاستعلامات الأمريكية U.S.I.A . كانت لديها هذه المعلومات ولكن بسبب عدم علمها بخطة الغزو فإنها لم ترسلها إلى الرئيس جون كيندى .

وجميع هذه الأمثلة وغيرها التى يمكن وجودها في أى مجتمع أو دولة تؤكد أهمية توفير الحقائق والإعتماد عليها كأساس لتخطيط برامج

وتصرفات العلاقات العامة . كما توضح سبب حاجة المديرين إلى إدارة مساعدة تدمج بالمعلومات المتعلقة بالبيئة المحيطة ، وتوجد العلاقة بينهم وبين عالمهم الخارجى .

أهمية بحوث الاتجاهات :

تشبه عملية العلاقات العامة بخطواتها الأربع جبل الجليد الذى يتكون ثلاثة أرباعه مخفى تحت الماء وغير مرئى . فالبحوث والتخطيط والتقييم لا تكون ظاهرة والجزء الوحيد الظاهر هو الإتصال والتنفيذ . وإلى جانب علاقة الترابط بين جميع المراحل فان الخطوات غير الظاهرة تعتبر أكثر أهمية وتأثيراً فى المدى الطويل على أداء الجزء الظاهر ومن ناحية أخرى فانه بسبب عظم النتائج التى تترتب على القرارات يحتاج المديرون إلى زيادة درجة التأكد ودرجة التحديد فى قراراتهم من خلال البيانات المتوافرة لهم ، فى مشروعات الأعمال على سبيل المثال نعرف جميعاً ما تتطلبه التكنولوجيا المعاصرة من إستثمارات ضخمة فى الآلات ، بالإضافة إلى مرور وقت يس اتخاذ قرار بالإنتاج وظهور المنتجات وإسترداد الأموال . ويؤدى هذا إلى ضرورة اتخاذ جميع الخطوات اللازمة للتنبؤ بما سيحدث . فالمنشآت لا تستطيع ترك مصيرها للمفاجآت أو المجهول ، وفى مثل هذه الظروف من المتوقع من الاستشاريين توفير الحقائق التى يمكن أن تبين عليها القرارات الإدارية السليمة . وقد بدأ التنفيليون يدركون أن مشاكل العلاقات الإنسانية فى المنظمات تعتبر محددة وقابلة للبحث مثلها مثل المشاكل المتعلقة بالعمليات الإدارية الأخرى .

وفى النهاية أهم المزايا التى يمكن تحقيقها من إستخدام البحوث فى مجال العلاقات العامة :

١ - تشجيع الاستماع وإبراز مفهوم الإتصال المتبادل.

يعتبر من أهم نقاط الضعف في ممارسة العلاقات العامة في الوقت الحاضر عدم الإعتماد على بيانات تصف الواقع ، الأمر الذى جعلها يغلب عليها طابع الدعاية . إن الإتصال والتفاهم يبدأ بالاستماع إلى الطرف الآخر . وهذا يتطلب التواضع والصبر والمجهود المنظم . وغالباً ما يكون جوهر ما يعتقد أنه إتصالات لا يتعدى أن يكون ببساطة أفكاراً متعارضة تواجه بعضها في فضاء أو فراغ . وعلى سبيل المثال ، عندما تتفاوض الإدارة مع العمال يهتم كل طرف بأحراز عدد من النقاط دون الاستماع إلى وجهة نظر الطرف الآخر .

وليس الاستماع مهمة سهلة أو بسيطة كما قد يبدو . انه يتطلب توفير قنوات الاتصال بالآخرين وإبقائها مفتوحة . ويقرد الفشل في الاستماع إلى « اتصال » غير حقيقى أو عديم الحدودى يتعلق بأمور ليس لها وجود وبجماهير ليست موجودة . ونستخدم البحوث في توفير الرابطة أو العلاقة بين المصالح التى تستطيع نقل مضمون الاتصال .

وقبل أن توجد الألفة والوثام من خلال الاتصال يجب أن يكون هناك تفهم كامل . ويوجد هذا التفهم من خلال الاستماع بعقل مفتوح وبدون تحيزات مسبقة . والعلاقات العامة طريق مزدوج الاتجاه . ويجب أن يكون لكل من الاتجاهين نفس الحق في الطريق . وما لم تعرف قيم ووجهات نظر ولغة جمهورك فانه من غير المحتمل أن تصل اليه أو تقتنمه . وهذه القيم ووجهات النظر يمكن تعلمها من خلال الاستماع المنظم والمتعاطف وجدانياً .

٢ - توفير النظرة الموضوعية لمعرفة الذات .

شبهت العلاقات العامة بالمرآة التي تعكس صورة المنظمة وإدارتها بجماهيرها ، كما تعكس صورة هذه الجماهير لإدارة المنظمة . وفي الوقت الحاضر كثيراً ما تتخذ قرارات خاطئة بسبب التخمين الخاطئ لما يعتقد الجمهور وليس بسبب الإهمال المتعمد له أو عدم الاكتراث به .

وينقل مسئول العلاقات العامة صورة جماهير المنظمة (بوجهات نظرها ورغباتها وآرائها) إلى صانعي السياسة في المنظمة . ولكي يتم تفسير ذلك بدقة وواقعية فإن مسئول العلاقات العامة يجب أن يكون قادراً على النظر إلى المشاكل من وجهة نظر الجمهور ، وأن ينقلها إلى الإدارة مهما كانت قسوتها أو تعارضها معها أو انتقاداتها لها . إن البحوث توفر دافعاً قوياً وفهلاً لتصحيح الذات . فالافتراضات الشخصية عن « ما يعتقد الناس » أو القول « بأننا نفهم ما يريد الناس أو ما يدور في أذهانهم » في غاية الخطورة ، بل وربما تقود إلى تصرفات تفضي إلى مآسٍ .

٣ - تقوية مركز الوظائف الاستشارية ودورها في عملية رسم السياسات .
فالمنهج القائم على أساس من البحث والدراسة ، جدير بأن يكون أكثر فاعلية في كسب التأييد لوجهة نظر العلاقات العامة في مشاكل المنظمة . فالمديرون لديهم استعداد كبير لتقبل الحقائق . أو الأدلة المستخلصة من بحوث ودراسات تطبيقية . وأكثر الطرق ضماناً للرد على فكرة أو تخمين أي مدير عندما يكون خاطئاً هي نتائج الاستقصاءات والبحوث وتقديم الحالات من المواقف المشابهة . وفي أي مهنة من المهن فإن التوصيات تتوقف قيمتها على القدر الذي تستند إليه من التشخيص الدقيق لكل حالة أو مشكلة فردية . وباختصار فإنه يمكن القول بأن مجال العلاقات العامة

اليوم في حاجة إلى تشخيص مدعم بالبحوث أكثر من حاجته إلى دواء جديد :

- ٤ - إكتشاف نقط المتاعب قبل انتشارها في قطاع واسع من الرأى العام .
- كثيراً ما تترك المشاكل حتى تحدد نفسها وتعلن عن وجودها ولكنها أئذ تكون قد تحولت إلى أزمات ، ويضيع الكثير من الجهود في مكافحة النيران بدلاً من الوقاية من الحريق . ويتجسم هذا عندما تتدهور العلاقات بدرجة كبيرة . ومن المعروف أن أى موقف من المواقف يكون له تاريخ وتطور . وكلما حوصرت الشكوى مبكراً كلما كان من الأسر معالجتها . فالبحث المستمر عن الحقائق يكشف الكثير من المشاكل وهى لازالت صغيرة ومحدودة ويمكن معالجتها بهدوء قبل أن تصل إلى الجمهور . ونفس الشيء يحدث بالنسبة لمخاضة الاشاعات rumors قبل أن تنتشر .
- ٥ - زيادة فاعلية الاتصالات .

يؤدى الفشل في توفير التغذية العكسية من مختلف الفئات الجماهيرية إلى إهمار الاتصالات وضياع جهود العلاقات العامة . ولذلك فإنه لابد من البدء بدراسة عقول من سنخاطبهم رغم تباینهم الواضح . ولتحقيق أقصى تأثير من الاتصال والاقناع فإن كل فئة جماهيرية تحتاج إلى دراسة خاصة ومعاملة خاصة . فكثير من الجهود التى تبذل تضيع بسبب عدم التحديد . وتساعد البحوث وجعل العلاقات العامة في تحديد جماهيره ، إكتشاف قادتها ، تعلم قيمها ، ووجهات نظرها ولغتها . وهذه أشياء أساسية لابد أن يلم بها إذا كان يريد لرسائله أن تصل إلى هدفها . ويمكن القول بأن جهود العلاقات العامة تزداد فاعليته بقدر يتناسب مع درجة التحديد التى يوجه بها إلى جماعة معينة .

٦ - توفير المعلومات التي تحتاجها المديرين :

إذا ما اتبعت إدارة العلاقات العامة الأسلوب العلمي السليم في عملها فإنها يمكن أن تصبح بمثابة مصدر مركزي للمعلومات عن المنظمة ، صورتها لدى الجماهير ، الصناعة ، القطاع ، والاتجاهات السياسية والاقتصادية والاجتماعية . ويجب العمل على تشجيع هذا الاتجاه . ومن شأن هذه الخدمة أن تدعم مركز الإدارة وبرامجها ككل . غير أن تقديمها بنجاح يحتاج إلى جمع البيانات وتحليلها . ويعتبر من أكثر الخدمات فائدة للمديرين ترجمة ونقل التغيرات التي تحدث في البيئة السياسية والاقتصادية والاجتماعية .

توفير الحقائق :

جوهر سلطة الإدارات الاستشارية هو سلطة المعرفة . وبالتالي فإن ركيزتها الأساسية التي تعتمد عليها كفاءتها هي البيانات والحقائق . ومن ثم فنقطة البداية المنطقية في عمل أى مستشار تتمثل في جمع وتصنيف البيانات والحقائق . وهناك كثير من البيانات والمعلومات المفيدة في المصادر الثانوية المختلفة مثل المطبوعات الحكومية ، المكتبات ، الصحف ، تقارير الصناعة ، ... الخ . ويشعر الشخص الذى قام بهذا المجهود المضى بشرة عمله عندما يواجه بحاجة عاجلة إلى البيانات . ومثل هذه المواقف كثيرة وغالباً غير متوقعة . فعندما يريد الرئيس بعض البيانات فإنه يريد ما الآن ! فلذلك فإن إدارة العلاقات العامة يجب أن تنشئ قاعدة للبيانات الأساسية من المصادر المتنوعة . أما من حيث نوعية البيانات فإنها تتحدد بناء على ما يطلب بشكل متكرر من واقع الممارسة . ومن هذه القاعدة للبيانات أو « ملف الحقائق » تأتى الأفكار والمعلومات للأحاديث والكتيبات والتقارير الخاصة والإعلانات عن المنظمة .

تحديد المشكلة والجماهير :

تحديد المشكلة هو الخطوة الأولى في أى بحث أو دراسة . وتضيق كثير من مجهودات وأعمال العلاقات العامة بسبب معالجة مشاكل ليس لها وجود ، أو توجيهها إلى جماهير غير موجودة . ومن المأثور في هذا الصدد القول بأن تحديد المشكلة يتساوى في الأهمية مع حلها وغالباً ما يكون أصعب . وكثيراً ما سمعنا أن تحديد المشكلة يمثل نصف الحل .

ويتمثل الجزء الأساسى الآخر من البحث في تحديد الجماهير . ويتضمن هذا أيضاً تحديد وسائل الاتصال المناسبة لكل فئة جماهيرية . وسواء الفئة الجماهيرية بذقة أمر أبعد من مجرد التصنيف (مستهلكين ، موردين . وسائل إعلام ، عاملين ، طلاب . الخ) ، انه يتضمن تركيب الفئة وخصائصها واتجاهاتها السائدة . ومن ناحية أخرى فأفراد أى فئة يتحركون باستمرار ولذلك يجد ممارس العلاقات العامة نفسه مطالباً بالاتصال باستعراض متحرك وليس بطابور ثابت . والجماهير نفسها تتغير من وقت لآخر ، إذ أن هناك حركة مستمرة بين الفئات العمرية ، والمصالح الإقتصادية ، الإقامة الجغرافية ، وينتج عن هذا ظهور فئات وجماهير جديدة . فعلى سبيل المثال نجد أن نسبة عالية من مجموع السكان تقع في فئة العمر الأقل من ٣٠ سنة أى الشباب . ومعنى ذلك أن إدارة العلاقات العامة ستتمل لسنوات طويلة قادمة مع هذه الفئة .

وتحديد الفئات الجماهيرية ومشاكلها يؤدي إلى تحديد قادة الجماعات أو ذوى النفوذ في كل منها . ومن الخطأ اعتبار رؤساء الاتحادات أو النقابات قادة لهذه المؤسسات في الأمور السياسية والاجتماعية . وقد يلجأ البعض إلى هذا الطريق المختصر توخياً للسهولة أو الإقتصاد ، غير أنه

محفوف بالمخاطر . فكل فئة أو شريحة تفرز قادة الرأي فيها . كما أن الأفراد يلجأون إلى قادة الجماعات المختلفة للاسترشاد بهم في الأمور المختلفة . وتحديد هؤلاء القادة يحتاج بحثاً متأنياً دون اللجوء إلى الطريق المختصر . ان المقبرة السياسية مليئة بالطموحين إلى المناصب الذين تجاهلوا أو حاولوا مراوغة قادة الرأي الحقيقيين أو الدوران حولهم . وكثال على ذلك نجد أن أسلوب إدارة الحملة الانتخابية في الأرياف يختلف عنه في المدن . وعند القيام ببحوث الجماهير لا ينبغي اغفال حقيقة ترابط وتفاعل جميع هذه الجماعات . لذلك يحتاج المدارس إلى معرفة أى الإغراءات سيكون أكثر فاعلية بالنسبة لكل فئة . إنه يحتاج إلى رصد حدود أفعال كل منها . فما قد يقولون لاحداها قد يسمعه من الأخرى . إن هناك حاجة إلى تحديد وتعريف للجماهير المنظمة ، كما أن هناك حاجة إلى تحديد ترتيب أولويتها بالنسبة للمنظمة . ويرجع ذلك إلى أنه نادراً ما تتاح الموارد المادية والبشرية التي تسمح بالقيام بجميع الأعمال المطلوبة .

وفيما يلي بعض الجوانب التي يمكن الإسترشاد بها في تحديد الفئات الجماهيرية للمنظمة :

١ - العلاقات العامة تبدأ من المركز الى الخارج :

إن نقطة البداية في تحديد جماهير المنظمة هي قلب أو مركز المنظمة نفسها ، حيث هناك تتحدد السمة الرئيسية لعلاقات المنظمة ، فصانعو سياسات المنظمة ينبغي أن يكونوا موضع الاهتمام الأول . ومع التحرك إلى الخارج من هذا المركز نجد هناك المديرين الأقل في المستوى ، المشرفين ، العاملين ، المستهلكين ، المستثمرين ، .. الخ . ومن هذه الفئات الجماهيرية المباشرة يتحرك الإهتمام خلال جبهة عريضة من الفئات ذات المصلحة

الخاصة في إطار الجمهور العام . ويشمل هذا النقابات ، اتحادات الصناعات ،
الجماعات السياسية ، التنظيمات النسائية ، المعلمين ، الشباب ، ... الخ .

٢ - اختيار الجمهور :

تستخدم البحوث أيضاً في تحديد أفضل الطرق للوصول إلى الفئات
الجماعية بعد تحديدها . ويتطلب هذا تحديد قنوات التأثير والاتصال .
ويعتبر التحديد الدقيق ضرورياً حتى يمكن تصميم الرسالة بشكل يحقق
كسب اهتمام الجمهور الموجهة إليه . وكلما ازدادت درجة العناية بتحديد
الفئات الجماعية المختلفة كلما أمكن اكتشاف طرق أكثر للوصول إليها
والتأثير فيها . وتحدد البحوث المصالح المتبادلة التي تستخدم كمبرر أو
موصل لنقل الإتصال المغري للمنظمة .

٢ - الاستماع جزء هام من البرنامج القوى :

كثيراً ما نسمع عن أهمية التعرف على مشاكل الجماهير ، والتزول
إلى الشارع ، ومعايشة الناس حتى يمكن إيجاد حلول واقعية وفعالة لها .
وما يقوم به السيد رئيس الجمهورية من زيارات للمحافظات والإجتماعات
بالحيثات المختلفة يعتبر تطبيقاً لذلك . ومن المأثور عن ابراهيم لنكون
قوله « كن قريباً من الناس » ، إنهم دائماً على حق ، ولن يخدعوا أحداً
أبداً ، وكان يجتمع كل أسبوع بالفئات العادية جداً من الشعب مثل
الفلاحين ، ربات البيوت ، التجار ، ويستمع إليهم مهما كانت سطحية
تفكيرهم . وقد اعترض أحد الضباط على إضاعة الوقت مع هذه الفئات
غير الهامة ، ولكنه رد عليه بقوله : أن هذه هي أفضل ساعات اليوم
لأنها تمكنني من الاتصال المباشر بظروف الشخص المتوسط . إنها تجدد
رؤيتي لأولئك الذين ظهرت من بينهم والذين سأعود إليهم بعد سنتين .
ويمكن تحقيق الإستماع المنظم من خلال البحوث . غير أن منظمات
كثيرة تفشل في استخدام هذا الأسلوب للأسباب الآتية :

- (أ) أن بحوث الرأي السليمة مكلفة .
(ب) مرور فترة زمنية بين تصميم دراسة الرأي والحصول على النتائج .
(ج) عدم رغبة الإدارة في الاستماع إلى آراء الجمهور أو علم أكثرها بذلك .
(د) عدم توافر الإلمام بأدوات البحث لدى الممارسين الذين تسيطر عليهم النظرة الدعائية .
(هـ) قلة الثقة في دقة أدوات البحث المتاحة حالياً

٤ - الطرق غير الرسمية :

افتقر رواد العلاقات العامة إلى الأدوات المحددة المتاحة الآن لقياس الرأي بدقة . ولهذا فقد اضطروا إلى اللجوء إلى الوسائل الجاهزة بصرف النظر عن دقتها . وعلى الرغم من تطوير وسائل وأدوات قياس أدق فلا زال معظم الممارسين يعتمدون على هذه الطرق غير الرسمية . ويرجع ذلك إلى نقص الاعتمادات ، والحاجة إلى تصرفات سريعة وربما لحظية ، وعدم الإلمام أو عدم المعرفة . وتشمل الطرق غير الرسمية ما يلي :

- (أ) الاتصالات الشخصية مع من يعرفهم الممارس .
(ب) تحليل البريد الوارد .
(ج) تحليل رجال البيع للآراء عن المنظمة .
(د) قصاصات الصحف والاستماع .
(هـ) المؤتمرات .
(و) أحاديث وكتابات قادة الرأي .
وعلى الرغم من فائدة هذه الطرق فإنها تعاني من نقطتي ضعف رئيسيتين .
إذ أنها تفتقر إلى التمثيل والموضوعية وهما مفتاحا بحوث الرأي السليمة .

الباحث المختار

عملية العلاقات العامة — التخطيط والبرمجة

- * مقدمة .
- * مدى الأخذ بالتخطيط ومكوناته .
- * متطلبات التخطيط .
- * أهمية تحديد الأهداف أو مستوى الطموح .
- * دور الممارس في هذه المرحلة .
- * التعرف بالبرنامج وكسب تأييد الآخرين .

الباب الخامس

عملية العلاقات العامة - التخطيط والبرمجة

قدمة :

تتمثل الخطوة الثانية في عملية العلاقات العامة في وضع الخطط التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف التي تم تحديدها . فبعد أن تحدد المشكلة تكون الخطوة المنطقة التالية هي تقرير ما يتخذ بشأنها . وعندما ما تصل الخطط مرحلة التنفيذ فإنها تصبح برامج . وكلما تقدمت العلاقات العامة وازدادت رجة الرشد فيها باعتمادها على الأساس العلمي والبحوث والدراسات كلما زادت درجة الإهتمام بالتخطيط . فغياب التخطيط غالباً ما يقود إلى التخطي أو التصرفات العشوية اللحظية ، وفي أحسن الأحوال يكون البديل هو التخطيط المتسرع . وهنا يجعل تصرفات المدير من قبيل ردود الأفعال وليس المبادرات . الأمر الذي يجعله مشغولاً فيها يشبه مكافحة النيران بشكل مستمر . فما يكاد يخلص من معالجة موقف طارئ حتى يواجه بمثيله . وغالباً ما يؤدي هذا إلى نتائج سلبية وخاصة في أوقات الأزمات . غير أن التخطيط المتأنى والمعد مقدماً يمكن أن يؤدي إلى :

- ١- برنامج متكامل تتصافر فيه الجهود الكلية لانجاز أنشطة محددة تؤدي إلى هدف (أهداف) محدد .
- ٢- زيادة أهمية وتأيد الإدارة .
- ٣- تأكيد ما هو إيجابي وليس ما هو دفاعي (المبادرة وليس رد الفعل) .

٤- عدم التسرع في اختيار التصرفات والتوقيت والتكتيك .
ويقوم التخطيط الفعال على القدر الكافي من الحقائق والتفكير السليم .
وعلى الرغم من أن فوائد البرامج التي تعتمد على التخطيط واضحة ولا
تحتاج إلى تأكيد ، فإن هذه الخطوة لازالت تحظى باهتمام قليل في
الممارسة العملية .

مدى الأخذ بالتخطيط ومعوقاته :

يتحدد مدى الأخذ بالتخطيط في مجال الأنشطة الإدارية المختلفة
على فلسفة الإدارة واعتقادها في أهمية ذلك . وبصفة عامة فإنه يمكن القول
بأن هناك قصور في الأخذ بالتخطيط في مجال العلاقات العامة بصفة خاصة .
ومن أهم العقبات التي تحول دون تخطيط أعمال العلاقات العامة ما يلي :
١- عدم حرص الإدارة على اشراك مسئول العلاقات العامة في
أعمال رسم السياسات ووضع البرامج على مستوى المنظمة ككل .

٢- عدم وجود أهداف واضحة متفق عليها لتطبيق برنامج العلاقات
العامة .

٣- عدم كفاية الوقت . الذي غالباً ما يضيع في معالجة المشاكل
اليومية الملحة .

٤- الاحباط وعدم التعاون الذي يواجهه الممارسون في التنسيق مع
الإدارات الأخرى .

وتؤدي هذه العقبات إلى سد الطريق أمام البرامج المخططة في كثير
من المنظمات على الرغم من الحاجة الملحة إلى التخطيط للمستقبل في عالم
اليوم البالغ التعقيد والسريع التغير .

وفى يتعلق بمدى الأخذ بالتخطيط الدقيق للأهداف فى مجال العلاقات العامة فى جمهورية مصر العربية فإن الجدول الآتى يوضح ذلك (١):

نسبة الجهات التى تقوم بوضع خطة لتحقيق أهداف العلاقات العامة فى الجهات التى أجريت عليها الدراسة

النسبة المئوية	الجهة
٧٠,٧	شركات
٥٠,٥	مؤسسات عامة
٣٣,٣	أجهزة حكم محل
٣٠,٥	هيئات عامة
١٦,٢	جهات حكومية
٦٢,٤	الاتجاه العام

وأهم نتيجتين يمكن الخروج بهما من هذه البيانات هما :

١ - أن هناك نسبة كبيرة من الجهات (٣٧,٥ ٪) لا تقوم بوضع خطة لنشاط العلاقات العامة . ويعنى هذا الاعتماد على الارتجال والعشوائية ، الأمر الذى ينعكس دون شك على مستوى الأداء وفعالية تحقيق الأهداف

٢ - أن هناك تفاوت بين أنواع المنظمات فى الأخذ بتخطيط أنشطة العلاقات العامة . فتصل النسبة إلى أقصاها فى الجهات الحكومية والشركات بينما تنخفض إلى أدنى مستوى لها فى وحدات الحكم المحلى .

أما من حيث المدى الزمنى الذى تعد عنه الخطط فى هذه الجهات فهوكالآتى:

تخطيط قصير الأجل (أقل من سنة) ٢٥,٤ ٪

(١) دكتور سمير محمد حسين ، المرجع السابق ، ص ٩٨ .

تخطيط متوسط الأجل (سنة) ٦٩,٩٪
تخطيط طويل الأجل (أكثر من سنة) ٥,٤٪

ويرجع أخذ النسبة الغالبة (٦٩٪) من الجهات بوضع خطط سنوية إلى أن ذلك مرتبط بإعداد الميزانيات التقديرية وطلب الاعتمادات المالية . كما تشير هذه البيانات أيضاً إلى عدم وجود خطة بعيدة المدى .
وفيما يتعلق بالأسباب التي أدت إلى عدم وضع خطة للعلاقات العامة في الجهات التي لا تقوم بذلك والتي تبلغ نسبتها (٣٧,٥٪) فإنها تظهر على النحو المبين في الجدول الآتي (١) :

النسبة المئوية	السبب
١٨,٢	- قصور الفهم بالنسبة لوظيفة العلاقات العامة وعدم الإهتمام بها
١٥,٢	- وجود ظروف يومية متعددة لا تسمح بضبط عملية التخطيط
٩,١	- العمل روتيني ومتعارف عليه ولا يحتاج لخطة
٩,١	- عدم وجود مخصصات مالية كافية ، وسيطرة الاعتبارات الشخصية
٦,١	- الإدارة العليا لم تطلب وضع خطة
٦,١	- العلاقات العامة كموظيفة لا تزال في البداية
٣,٠	- عدم وجود إدارة متخصصة ، وتوزيع النشاط على أكثر من جهة
٣,٠	- عدم وجود قوى بشرية كافية
٣,٠	- وضع الخطة يؤدي إلى الاختلال بوظائف المنشأة
٣,٠	- اقتصار عمل الإدارة على التسهيلات وعدمه لا يمكن تخطيطها

- ٣,٠ - التغير المستمر المشرف على الإدارة
- ٣,٠ - جهاز العلاقات العامة لا يقوم على أساس علمي واضح
- ٣,٠ - حداثة المنشأة
- ٣,٠ - أعمال العلاقات العامة طارئة وليست دورية
- ٣,٠ - انشغال كبار العاملين في مرافقة الوفود والترتيبات
- ٣,٠ - ضالة المبالغ المعتمدة للعلاقات العامة
- ٧,١ - لم يبين

وهذه الأسباب على تعددها فإنها ترجع إما إلى نظرة الإدارة العليا
أو نظرة المسؤولين عن العلاقات العامة إلى هذه الوظيفة :

إن عدم الأخذ بالتخطيط الكافي والبرمجة في مجال العلاقات العامة
بمكس عدم تقبل التخطيط في المشروع بصفة عامة . غير أن تزايد أهمية
النتائج المترتبة على قرارات الإدارة في عالم اليوم دائم التغير من شأنه أن
يشجع على تقبل الأخذ بالتخطيط من جانب الإدارة ... والتخطيط لا
يستبعد المخاطر المالية ، ولكنه يخففها من ناحية ، ويجعل المشروع يعرف
ويتقبل المخاطر التي يتحملها من ناحية أخرى .

وهناك جوانب عامة يمكن تطبيقها عند التخطيط في أي مجال من
المجالات ومنها :

- ١ - الدراسة المستفيضة لكل جوانب المشكلة تؤدي إلى حصر جميع
العوامل التي أدت إلى الموقف الذي يتم فحصه
- ٢ - تحديد الموارد المتاحة لمقابلة الحاجة كذلك الموارد الإضافية
ومصادرهما .

- ٣- قبول نتائج المهمة والالتزام بالوقت والمال الذى تتطلبه .
- ٤ - تنظيم مناسب مزود بالأخصائيين ..
- ٥ . التأييد والإصرار على الانجاز من جانب كل مشارك في البرنامج.
- ٦ - المحافظة على العنصر البشرى مهما كانت تكلفته.
- ٧ - القدرة على التعلم من الأخطاء والنهوض من العثرات.

متطلبات التخطيط :

تشابه متطلبات التخطيط في مجال العلاقات العامة مع المجالات الإدارية الأخرى من حيث متطلباتها . فالقائم بالتخطيط في أى مجال من المجالات يحتاج إلى ما يلى :

- ١ - نظرة باجحة إلى الخلف . تستهدف تحديد جميع العوامل التى أدت إلى الموقف موضع الدراسة وكيفية تطوره . ووسيلة القيام بذلك هى رصيد الإدارة من البيانات والمعلومات المتوافرة لديها.
 - ٢ - نظرة عميقة إلى الداخل : يتم فيها فحص الحقائق والآراء التى تم جمعها وتصنيفها في ضوء أهداف المنظمة.
 - ٣ - نظرة واسعة حولنا : يتم فيها دراسة المواقف المشابهة في المنظمات المشابهة ... ، الاتجاهات الإجتماعية والإقتصادية والسياسية ، والزواج العام السائد . أى فهم البيئة المحيطة .
 - ٤ - نظرة طويلة إلى الأمام : يتم فيها تحديد أهداف المنظمة وأهداف تطبيق البرنامج المقترح والنتائج التى يتوقع أن تترتب عليه .
- وعندما تكون إدارة العلاقات العامة حديثة نسبياً فإن التخطيط يبدأ بالأهداف الوهمية (الحالية) للمنظمة ويضم تحديد الأهداف والاستراتيجيات والتكتيك . ويتم تحديد الأهداف بالنسبة للمدى القصير والطويل . وقد

قام أحد مشروعات العلاقات العامة المتخصصة في الحملات السيسية بتحديد الإطار الآتي (١):

عندما لا توجد خطة أساسية يمكن اتباعها في الحملات المتعاقبة ، فإن هناك قائمة محتويات محددة بشكل ملائم يمكن الاسترشاد بها . وينطبق هذا على خطة كل حملة وتستخدم كدليل في وضع مسوداتها . وفيما يلي المتطلبات الأساسية :

١ - وصف دقيق للاستراتيجية التي ستبج وأخطوات التي يمر بها تحديد هذه الاستراتيجية حتى يمكن أن يتحرك التنفيذ بشكل محدد ويصل إلى قمة تأثيره في الأيام الأخيرة التي تسبق الانتخابات .

٢ - التحديد وتقييم الدقيق لجميع الأمور والقضايا التي ستحتوى عليها الحملة والإنفاق على الأهمية النسبية لكل منها . ومن شأن هذا أن يبقى التركيز على الأهداف والقضايا التي لها جاذبية وطسعة أو تشد قطاعات عريضة .

٣ - الإطار الكامل لجميع الجوانب التنظيمية للحملة - الموارد والهيكل الذي يضم أولئك الذين سيقومون بالأدوار المختلفة .

٤ - خطط تفصيلية متعلقة باستخدام جميع وسائل الإتصال (كتيبات ، اعلانات صحف ومجلات ، بريد مباشر ، إذاعة ، تلفزيون ، فيما ، إلخ) .

أهمية تحديد الأهداف أو مستوى الطموح :

إن عدم تحديد المستوى المراد إنجازه ، ومعايير الإنتمام أو الكمال يعنى عدم وجود حوافز تدفع نحوما يمكن أن يطلق عليه « تقدم » .

(1) Cutlip, S.M. and Center, A.H., Op. Cit., pp. 216-217.

فبدون الأهداف العملية (القابلة للتحقيق) المحددة سيكون هناك تقدم محدود . وسيركز الناس على الحصول على ما هو ضرورى دون بحث عن مجالات التحسين . ولذلك فإن عملية الربط المستمرة بين المثل العليا والأهداف تعطى أملا فى مستقبل أفضل . فهذه العملية تمهدنا بالهدف المراد بلوغه والتوجيه اللازم لتحقيقه . ومن هذه الزاوية فإن المنظمات تشبه الأفراد فى أن لها مثل وأهداف . وكقدمة أو مدخل للتخطيط الذى يدخل فى العملية التنظيمية لابد من إدراك هذه الدوافع :

- الحصول على مكافآت .
- المساهمة المفيدة فى مساعدة الآخرين .
- الحصول على مساندة الآخرين داخل المنظمة .
- الاحترام من جانب المجتمع المحيط .
- تقديم خدمة يشعر الآخرون بأنها ضرورية ويحتاجون إليها .
- التحرر من القيود الخارجية التى لا مبرر لها .
- التمتع ببعض التأثير على رأى العام .

وترتبط مشاكل علاقات المنظمة — بما فيها إنبهار إتصالاتها — بواحد أو أكثر من هذه الأهداف ، فى مشروعات الأعمال مثلا تعتبر الضغوط الاقتصادية من المشاكل المشتركة . فالتخفيض المبيعات يخفض الإيرادات وفى هذه الحالة لا يحصل المشروع على مكافأة عن أعماله ولا يشعر أفراداه بفائدة مجهوداتهم . وعندما تواجه مجموعة من الشباب المتطوع فى مشروعات خدمة البيئة مقاومة أو عدم تعاون من الآخرين : فإن ذلك معناه عدم مساندة الآخرين وعدم التقدير من المجتمع .

ومن وجهة نظر الأهداف الرئيسية للمنظمة يتطلب الأمر عزل وحرمان

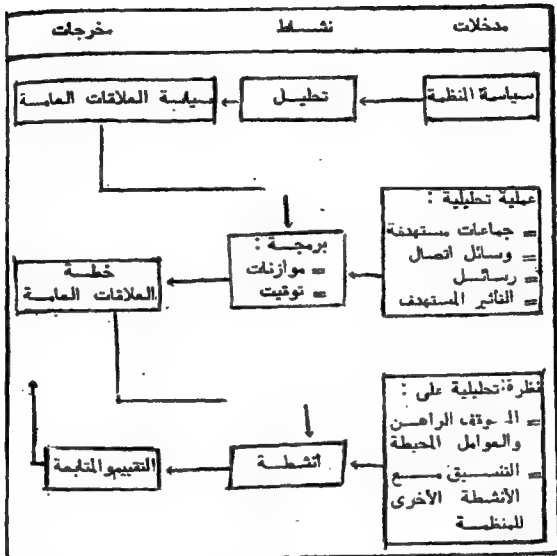
المشاكل الجديدة التي تبدد أو يحتمل أن تبدد هذه الأهداف . وهناك ثلاث خطوات مبدئية لا بد من اتخاذها وهى :

١- تحديد اتجاهات صانعى السياسة نحو القنات الجماهيرية التى فشلت معها عملية الاتصالات أو لم تحقق أهدافها وذلك من خلال التحليل .

٢- تحديد اتجاهات القنات الجماهيرية نحو المنظمة - بنفس الدرجة من الإهتمام والتحليل.

٣- تجميع كل من مجالات الاتفاق ومجالات الاختلاف والعمل على تقريب نواحي الاختلاف :

ومن الطبيعى أن يكون هناك تكامل بين عملية التحصيل على مستوى المنظمة ككل والعلاقات العامة وذلك على النحو التالى :



ويأخذ التخطيط إتجاهين عامين : يتعلق أولهما بالبرامج طويلة المدى لتحقيق الهدف ، وهذه تحددها السياسات الأساسية للمنظمة . وفي هذا الإطار يتم وضع الخطط قصيرة الأجل الخاصة بمشروعات أو مهام محددة . ومن الأهمية بمكان ابتداء البرامج القصيرة الأجل مرتبطة بالخطط طويلة الأجل ومتسقة معها.

وتشبه عملية إيجاد الخطة والتحليل وظيفة الإستطلاع أو المخابرات في المجال العسكري كما أن التخطيط يشبه الاستراتيجية والتكتيك المتعلقين بعملية حربية . ويتعلق التخطيط طويل المدى بالإطار العريض للاستراتيجية ،

كما تتعلق المشروعات قصيرة الأجل بالتكتيك الذى يحقق الاستراتيجية ؛
وكلاهما متشابكان أو مرتبطان . فالاستراتيجية هى الخطوة الرئيسية
master plan لكسب العملية . أما التكتيك فيغطى الإستخدام الماهر
للأدوات والأساليب فى كسب عدة معارك فرعية تكون معاً العملية الكلية.

ولعله من المناسب فى هذا المجال التفرقة بين نوعين من البرامج :
الوقائية أو المانعة preventive ، والمسكنة أو العلاجية remedial .
ويغلب على الممارسة المعاصرة - فى أحسن الأحوال - الجانب المسكن
أو العلاجى . ومن المأمول أن تؤدى الممارسة العلاجية إلى تحريك الإهتمام
بالتخطيط الوقائى للمستقبل . فكثير من الإدارات تولد من خلال الأزمات.

وكثيراً ما يبدو التخطيط بتفاصيله وإجراءاته كنوع من العمل الأكاديمى
المجرد ، ويمكن أن تحدث مغالاة فى تنظيمه بما يجعله يصبح نظرياً إلى
حد كبير ، كما أنه يمكن أن يؤدى إلى الجمود . ومن هذه الزاوية
فإن التخطيط غير الرسمى يعتبر واقعياً . ولكن أهم مخاطرة تكمن فى
امكانية إهمال الحاجة إلى التخطيط أساساً . وهناك عدد من المعايير أو
المقاييس التى يمكن الاسترشاد بها فى قياس البرامج والمشروعات قبل
أن توضع موضع التنفيذ . فالبرنامج المخطط جيداً يجب أن يكون :

- متمشياً مع هدف المنشأة وشخصيتها .
- صادقاً فى هدفه وتنفيذه .
- محدداً وإيجابياً فى الأسلوب .
- شاملاً فى نطاقه ومستمر فى تطبيقه .
- واضحاً ويستخدم رسائل بسيطة .
- مفيداً لكل من طرفى الرسالة (المرسل والمستقبل) .

وعند تخطيط برنامج لتعزيز وتدعيم الأهداف التنظيمية من المهم أن يصمم محتواه بحيث يبين - خلال فترة زمنية - تاريخ المنظمة ، مثلها ، إنجازاتها ، الأفراد العاملين بها ، سياساتها ، منتجاتها وخدماتها ، المشروعات التي تخططها من أجل غد أفضل . وما لم تستخدم هذه المقاييس دورياً فإن الإهتمام أو التركيز يمكن أن يشتت تحت الحاحات وطوارئ كل موقف . فلتحقيق التوازن والشمول للبرنامج يتطلب الأمر تخطيط وتضمين محتوياته مقدماً .

وهناك علاقة واضحة بين التخطيط والموازنة للعلاقات العامة - كما هو الحال بالنسبة للأنشطة الوظيفية الأخرى - فلو وضع موازنة لا بد من التخطيط ، كما أن الخطط لا يمكن تنفيذها دون اعتمادات . وإعداد الموازنات بشكل منتظم يتطلب التخطيط مقدماً بدلا من التصرف اللحظي ، ومع ذلك فيجب توفير المرونة حتى يمكن الاستفادة من الفرص التي لم يكن من الممكن التنبؤ بها . والموازنة توفر وسيلة للربط بين الأهداف والخطط حيث أنها يحددان في ضوء الأموال المتاحة . وتحدد بعض المنظمات موازنة العلاقات العامة على أساس معادلة ثابتة كنسبة من المبيعات (كما هو الحال بالنسبة لموازنة الإعلان) . كما يحددها البعض الآخر على أساس الأهداف المحددة للإدارة والخطط والبرامج الزمنية إلى تحقيقها ، ومن الواضح أن الأسلوب الأخير أفضل وأكثر واقعية .

دور الممارس في هذه المرحلة :

يتميز دور مستشار أو مدير العلاقات العامة في تنفيذ البرامج بدرجة عالية من التحديد . أما دوره في المراحل المبكرة الخاصة بإيجاد وتوفير الحقائق والتخطيط ووضع الأهداف فانه أقل تحديداً وربما يكون غير

واضح . ومن الناحية المثالية فإنه يعمل كجبال في مرحلة الفحص ، وكبصير للنصح والمبادرة في مرحلة التخطيط ، وعندما يوضع البرنامج موضع التنفيذ فإنه يصبح المسؤول عنه .

وهناك سيان يرجحان غيرهما لمهمة الممارس في المراحل المبكرة إلى جانب مسؤوليته عن مرحلة التنفيذ :

١- أنه في المراحل المبكرة يعتبر - بحكم موقعه وخبرته - أقدر من غيره على التعبير عن رغبات وحاجات وآراء الفئات الجماهيرية حتى تؤخذ في الاعتبار عند وضع سياسات المنظمة . فهو لن يستطيع إقناع هذه الفئات فيما بعد ما لم تكن الإدارة قد استمعت لما تعتقده وعس به وتوقعه .

٢- أنه من خلال المشاركة في التخطيط : تطبع تفهم السياسات الأساسية وبالتالي يصبح أقدر على مراعاتها وتفسيرها ، وبدون هذا تكون جهوده غامضة وغير محددة ، بل ومن الممكن ألا تمت إلى الأهداف الأساسية .

وفي الواقع العمل غالباً ما يقتصر دور مسئول العلاقات العامة على تنفيذ الخطط التي يقررها ، وفي المنظمات الكبيرة قد يطلب إليه الانتظار في المكتب الخارجي أثناء اتخاذ قرار رئيسي معني بالسياسة . ثم يستدعى ويعطى تلخيصاً سريعاً في دقائق عن القرار مع حليل شخصي تماماً عن أسباب اعتباره « قراراً مناسباً » ، ثم يجبر « والآن اجمع رجالك لتشرحوا للعاملين والصحافة كيف أن هذا هو القرار المناسب » ، حتى يحصل على الشئ أو التقدير الذي نستحقه . ومن الواضح في مثل هذه الحالات أن مسئول العلاقات العامة ينظر إليه على أنه رجل الاعتذارات الذي يتقاضى مرتباً عن ذلك ،

التعريف بالبرنامج وكسب تأييد الآخرين :

عندما يتبلور برنامج مستمر في مستوى السياسة يصبح ضروريا ومطلوباً إحاطة المديرين الرئيسيين بمضمون ما يجب اتباعه . حيث أنه بدون ذلك فإن الأفراد الذين تقتضى أعمالهم التعاون سيعملون كلا على حدة مثلهم في ذلك مثل مدير العلاقات العامة الذى لايسمح له بالاشتراك في عملية التخطيط . ومن الطبيعى أن ينعكس هذا على آدائهم وكفاءتهم .

إن العملية الميكانيكية للتعريف بالبرنامج وإحاطة الآخرين في المنظمة علماً به (أى تعليمهم) هى في الواقع إختبار للمهارة والقدرة الشخصية على الإقناع والتنسيق ، وفي هذا المجال فإن بعض الخطوط العامة التى تعتبر مقبولة بصفة عامة تستحق الملاحظة .

١ - الإبتداء بالمستوى الإدارى الأعلى في المنظمة ، ويتناول هنا شرح المشاكل الرئيسية والنتائج التى يمكن أن تترتب عليها إذا تركت دون الإهتمام بها . وشرح الإجراءات المسكنة السريعة وعلاقتها بالخطط طويلة الأجل . ويساعد على الإقناع الاستعانة بأمثلة للحالات المشابهة ونتائج البحوث والاستقصاءات التى تدعم الخطوة والبرنامج . كما يجب الإبتعاد عن الآراء الشخصية إلا بالقدر الذى تتعلق فيه بمعرفة خاصة أو خبرة شخصية فعلية .

٢ - يجب أن يرتبط البرنامج بالمناخ الذى تعمل فيه المنظمة ويعتقد أنه سيستمر في المستقبل . كما يجب التأكيد على أن جميع الأنشطة التى تؤدي سيكون لها في النهاية تأثير واضح على الرأى العام . وفي عرض هذا كله يجب أن يكون الممارس واضحاً وهدداً وجديراً باحترام الآخرين .

٢- بعد إحراز تفهم ومساندة المستوى الأعلى إلى ذلك التعامل مع المستوى التالى من المديرين الذين يعتبر التعاون معهم ضرورياً لتجهيز الأخبار . ومن المفضل الحصول على هذا التعاون من خلال اللقاءات غير الرسمية حيث يميل الأفراد للتعبير عن آرائهم بحرية أكبر . ولا يعنى هذا إستبعاد وجود دليل أو إطار عام للنقاط التى تناقش ، وكذلك ملخصاً للنتائج التى انتهت إليها المناقشة ، وكتابة النقط التى تم الاتفاق عليها من الجميع . والمثال الآتى يلقى بعض الضوء على الجوانب الرئيسية للعملية (١):

نفرض أن إحدى الشركات الصناعية التى تقوم بصنع مظلات المبوط (الباراشوت) قررت التحول من استخدام النايلون إلى نوع جديد من الخامات ، على أساس أن المادة الجديدة أحسن ، ومعروف أنها أخف فى الوزن والحجم ، ومتوافرة فى السوق .

ولنفرض أن فكرة التحول قد ظهرت قبل عدد من السنوات . وتعلم الشركة أن وزن وحجم المظلة عنصران لها أهميتهما من وجهة نظر سلاح المظلات وأفراد المظلات أنفسهم ، ونتيجة لذلك فقد قامت الشركة بالبحوث اللازمة للوصول إلى هذه المادة الجديدة .

غير أن تقديم المنتج خلق مشاكل تتعلق بعلاقات الشركة مع سلاح المظلات ، الموردين ، أفراد المظلات وأسرمهم ، وغيرهم . وقبل أن يصبح المنتج الجديد جاهزاً أعد مسئول العلاقات العامة برنامجاً شاملاً بعناية بالمعلومات والأحداث . وكان يهدف إلى إحراز التفهم والتعاطف والتأييد من جانب فئات معينة وكذلك كسب مساندة وتأييد الآخرين داخل الشركة ، وتمت الموافقة على هذا البرنامج .

(1) Outlip, S.M. and Center, A.H., Op. Cit., pp. 228-229

أعقب ذلك عملية التوعية أو الإخبار (التعليم) الداخلية . فشرحت الخطط للمستويات الإدارية المختلفة حتى أدنى مستوى سواء في المكاتب أو صالات الانتاج . كما استخدمت قنوات الإتصال المساعدة أو المكمل ، فأرسل خطاب موقع من رئيس مجلس الإدارة إلى منزل كل عامل . وبالتالي أصبح كل فرد في المنظمة مساهماً إيجابياً في عملية التحول وذلك نتيجة احتاطه علماً بتفاصيل العملية .

وفي الخطوة التالية وسع مسئول العلاقات العامة دائرة الاتصالات . وربما كان منطوقاً أن يحدث ذلك في تتابع سريع من الأحداث والأخبار عما يستغرق يومين تقريباً ، أو أن يحدث بشكل بطيء بدءاً بالبيئة المحيطة ثم على المستوى القومي . وفي عملية النشر الخارجية كانت هناك ثلاثة مكونات أساسية وهي .

١ - الأخبار .

٢ - وسائل الاتصال التي تحمل الرسائل .

٣ - الأموال والأفراد اللازمين لأداء العمل .

وتكملة للمثال نفرض أنه إتفق على أن المرحلة الإخبارية *informative phase* ستعتمد بجانب البحوث التي تمت على المنتج ، تطوير وتصميم المنتج ، حوثه ، تحميله ، درجة الأمان في استخدامه . وكان عليها أن تؤكد أن تصرف الشركة يتفق مع المصلحة العامة لأنه يساهم في تدعيم القوة الدفاعية للدولة وتوفير الأمان لأفراد سلاح المظلات . وأن ترتيب عملية الاتصالات الخارجية قد وضعت على النحو الآتي :

وسيلة الإتصال

هدف المباشر

١- رسالة إخبارية إلى الصحافة المحلية.

إزالة أى قلق يتعلق بتأثير المجتمع
المحلى اقتصادياً نتيجة عملية
التطوير .

٢- رسالة إخبارية إلى الصحافة القومية.

خلق نوع من التأكيد العام أن
التصرف يتخدم المصلحة القومية
إلى جانب المصالح الخاصة

٣- خطاب خاص إلى المساهمين.

طمأنة وتأكيد ثقة المستثمرين
في إستقرار الشركة ونموها:

٤- مقالات في المجلات المتخصصة عن

التركيز على عناصر الأمان
والجودة لفئات معينة من
الجمهور العام لبناء نوع من
القيادة للمنتج الجديد في هذا
المجال

اكتشاف الماد الجديدة

٥- لجنة مختصة بالشروع بالشركة

التعامل مع أى مصاعب يقابلها
العاملون نتيجة التغير والتحويل.

٦- كتيب عن المادة الجديدة.

طمأنة المخنود وأمرهم ومعلميهم
الباحثين والطلاب والآخرين
الذين قد تكون لديهم استفسارات

٧- زيارة المسؤولين العسكريين للمصنع.

الإطلاع على التقدم في عملية
التحويل وأن هذه الأنشطة تتفق
مع الجهود العسكرية الأخرى

٨٦- لقاء مفتوح (معرض) عند إتمام شرح وبيان الفوائد للمجتمع المحلي وتأكيد الترابط بين الشركة والمجتمع :

٩- عروض عامة للمنتج النهائي الحديد اظهار الدليل على جوانب الأمان والجودة في المنتج.

لاحظ أن الفئات المستهدفة بالتحديد تتكون من أولئك الذين يتأثرون مباشرة بما تقوم به الشركة : الجنود والآباء يعنيهم الأمان . المساهمون تعنيهم المخاطر المالية المترتبة على التغيير . المجتمع المحلي يعنيه الوظائف المتاحة وأجورها ومدى تأثير البيئة . الموردون الحاليون والحدود ومدى تأثير أعمالهم . العسكريون يعنيهم كفاءة الأداء وكفاءة العمليات العسكرية . الجمهور العام الذي يتحمل الإنفاق القوي على الدفاع :

أهمية الجدول الزمني :

إذا أعاد القارئ فحصى المثال الموضح قبل قليل يلاحظ أن الترتيب الزمني متعمد وليس مصادفة . وأحد الأسباب أن الناس يرفضون أى تغيير جوهرى فجائى دون التأكد مما سيكون عليه الأمر . وعادة ما تكون عملية الاستيعاب الذهني التي تؤدي إلى تقبل التغيير عملية تدريجية وبطيئة . والسبب الآخر أن الإتصال للخصول على الاستجابة المطلوبة يجب أن يتحرك خارجياً في موجات تبدأ من المركز . ويجب أن تكون دقيقة وتحفظ على المضمون والتكامل معاً . والمسار الطبيعي هو أن يبدأ بمن يتأثرون بشكل مباشر وجوهري ثم أولئك الذين لهم اهتمامات عامة . والسبب الثالث أنه من الطبيعي أن الأخبا . أو الإعلانات تلي وتتبع الترتيب المنطقي للأحداث . إن العناصر المتعددة التي يحتوى عليها البرنامج - مثل تلك التي

تضمنها المثال السابق - يجب أن توزع زمنياً وتوقت لتحقيق التأثير المطلوب وفي الوقت المناسب . وبصفة عامة يمكن القول بأن البرنامج يجب أن يصل إن قمة التأثير قبل الحدث الرئيسي مباشرة . وفيما يلي بعض الأمثلة التي توضح ذلك :

١- في الحملات الانتخابية يجب أن تتحقق قمة التأثير (التأييد والتعاطف مع المرشح) في اليوم السابق للانتخابات .

٢- المشروع الذي يعتبر أكبر مشروعات صناعة الأجهزة المنزلية (ثلاجات ، مواقد .. الخ) والذي يقوم بإجراء تخفيض كبير في الأسعار عقب فترة الشراء النشطة (الأعياد مثلاً) يعتبر تصرفه أو بمعنى أدق توقيت تصرفه غير سليم . فكل رب أسرة يرى هذا الإعلان ويقارن ما دفعه قبل أيام بالسعر الجديد لا بد وأن يشعر بالاستياء . وهذا المثال أيضاً يوضح أهمية التعاون والتنسيق بين إدارتي التسويق والعلاقات العامة .

٣- المشروع الذي يرفع أسعار منتجاته ويعلن أنه اضطر إلى ذلك بسبب إرتفاع التكاليف (الأجور ، الخامات) ، ثم يقوم بعد ذلك بيومين مثلاً بنشر تقريره السنوي الذي يبين الإرتفاع الملحوظ في الأرباح . إن توقيت ظهور أو نشر هذين الخبرين من شأنه أن يولد الانتقادات العامة أو على الأقل لن يجعل الجمهور يقتنع بصحة مبررات الإدارة أو صدقها . وإذا كان موعد تقديم أو نشر التقرير السنوي ثابتاً (أى لا بد أن يظهر في تاريخ محدد) فمن الممكن تأجيل إعلان رفع الأسعار إلى وقت أكثر ملاءمة . وهذا المثال أيضاً يوضح أهمية التنسيق بين إدارات التسويق ، الشؤون المالية ، والعلاقات العامة .

٤- قامت شركة دى بونت منذ عدة سنوات بتقديم منح يبلغ حجمها مليون دولار لحوالى ١٠٠ جامعة وكلية . وكان من شأن هذا العمل أن
ج ١٠ - علاقات

يحدث استجابة إيجابية من جانب الأوساط الجامعية والطلاب ومراكز البحث العلمى . ولكن الخبر تلاشى وسط ضباب كثيف بسبب اعلان ظهر فى نفس اليوم من مؤسسة فورد بتقديم ٥٠٠ مليون دولار كمنحة للمؤسسات التعليمية والصحية .

ومن المهم فى عنصر التوقيت استغلال الوقت الذى يكون فيه الجمهور مهيناً ومستعداً للتقبل receptive بدرجة أكبر . وفيما يلى بعض الإعتبارات العامة التى يؤدى توافرها إلى جعل الاتصالات أكثر فاعلية وتحقيقاً للمستهدف منها :

١- إذا إستطعنا جعل رسائلنا تتفق مع الحاجات والرغبات والتوقعات الفردية .

٢- إذا إستطعنا توفير التأييد الإجتماعى للإتجاهات المطلوبة .

٣- إذا إستطعنا تقديم رسائلنا فى وقت تسمح فيه الأحداث الحارية بتأييدها وتأكيدها .

٤- إذا إستطعنا توفير التصرفات العملية (الفعلية) التى تعزز الإتجاهات المطلوبة .

الباحث الاستاذ

عملية العلاقات العامة – الاتصالات والتنفيذ

- * مقدمة •
- * طبيعة عملية الاتصالات •
- * عناصر عملية الاتصالات وتأثيرها •
- * نظرية الاتصال ذى الخطوتين •
- * عملية الانتشار •
- * مشاكل الاتصالات •
- * قواعد وأسس الاتصالات •

الباب السادس

عملية علاقات العامة - الاتصالات والتنفيذ

مقدمة :

بعد أن يتم تحديد المشكلة ووضع خطة وبرنامج حلها فإن الخطوة التالية هي وضع البرنامج موضع التنفيذ . وبالضرورة فإن تنفيذ أى برنامج ينطوى على القيام بالاتصالات مع الفئة الموجه إليها البرنامج .
لعلنا نذكر جميعاً ما حدث قريباً من جانب وزارة الصحة بخصوص نوع معين من أباجورات الزينة التى يحتوى السائل الذى بها على كمية من الغاز السام الذى يشكل خطورة فى حالة تسربه . فقد قامت بنشر الاعلانات المتكررة فى الجرائد اليومية تحذر الجمهور من شراء هذا النوع من الأباجورات ، كما تطلب ممن قاموا بالشراء فعلاً تسليمها إلى أقسام الشرطة لإعدامها بواسطة الفنيين وبطريقة مأمونة . هذا إلى جانب اتخاذ إجراءات منع إستيرادها والتعامل فيها . وقد صاحب هذه الحملة قدر كبير من التقدير من جانب الرأى العام .

ويمكن القول بأن التنفيذ والاتصالات هما جوهر أى برنامج للعلاقات العامة ، وأن الخطوات الأخرى التى تتضمنها عملية العلاقات العامة إنما تصمم لجعل هذه الخطوة فعالة ومؤثرة .

طبيعة عملية الاتصالات :

يصف قاموس الاتصالات communications بأنها التفاعل أو الاتصال بالكلمات والخطابات والرسائل ، تبادل الأفكار والآراء ومن الصعب التفكير فى أى شئ يقع ، أو يحدث صوتاً دون أن يعتبر

نوعاً من الإتصال . وتزخر حياتنا الإجتماعية بالاتصالات التى يعتبر بعضها ظاهر وكثير منها غير منطوق . يؤيد ذلك إذا أدركنا نسبة ما يقضيه الشخص المتوسط من ساعات يقضته فى الاتصالات اللفظية — يستمع ، يتكلم ، يقرأ ، يشاهد ، يكتب . إننا نعيش تحت سيل من الكلمات . إن الاتصالات فى المجتمع الحاضر ذى العلاقات المترابطة تمثل الأسمنت الذى يحفظ تماسكه معا . إن الصرخة الأولى للطفل عند ولادته هى اتصال يقول « أنا حى » . ومن وقتئذ إلى نهاية العمر فان حركة العين أو الإصبع أو الرأس هى اتصال . ومع أن هذه الرموز البسيطة لا تأخذ شكل الكلمات الحقيقية إلا أنها تنقل معنى ، أى تقوم بالإخبار أو الإبلاغ بفصاحة . ويعتبر هذا صحيحاً بدرجة مساوية بالنسبة للأصوات التى يكون لها المشاهدون أو الجدهور كلمات يقرنها بها . إن الأطفال يعرفون تماماً معنى صوت مزمار بائع الأيس كريم ، وكلنا يعرف ويميز الصوت الذى يحدته موزع انابيب البوتاجاز .

ومن الصور والأصوات بعد الفرد الوسيلة للتعبير عن نفسه ، لأن يفهم الآخرين ويفهمونه . وفى عملية الاتصالات تكون الكلمات والتصرفات الوسيلة الأساسية لحمل أو نقل الرسالة . فاستخدام الكلمات أو القيام بتصرفات (تصريح إخبارى ، أو مسيرة احتجاج) يشكل المقام المشترك . والكلمات هى رموز لمضامين معينة . وهناك الكلمات التى ترمز لأشياء حقيقية (قلم ، ميكروفون . منزل . سيارة .. الخ) وهذه يطلق عليها كلمات الأشياء things words . كما أن هناك الكلمات التى ترمز إلى أفكار مجردة (الحب ، الحرية . الديمقراطية .. الخ) ويطلق عليها كلمات الأشياء nothing words . وكلمات الأشياء يمكن يمكن فهمها بدرجة عالية من الاتفاق لأنها تنقل مضموناً محدداً . ولكن

الأمر ليس كذلك بالنسبة للكلمات رموز الموضوعات المجردة . فالأشياء المجردة مثل العقيدة العسكرية ، الروح المعنوية ليس لها ما يقابلها في عالم الأشياء الحقيقي الواقعي . وبالتالي فليس لها مضمون متفق عليه بشكل عام . وتمثل هذه صعوبة في اتصالات فلكي يكون الإتصال فعالا فان الكلمات يجب أن تعنى نفس الشيء بالنسبة لكل من المصدر (المرسل) والمستقبل . وإذا أردنا تحديد طبيعة ومضمون عملية الاتصالات فان تقسيم لاسول H.D. Lasswell لعناصر هذه العملية يعتبر أكثر تقسيم قبولاً بين الباحثين والدارسين في هذا المجال ، فهو ينظر إلى عملية الاتصالات على أنها تتضمن « من يقول ماذا لمن من خلال أى وسيلة ولأى غرض » (١) أى أنه يمكن تصور عملية الاتصالات على أنها قيام شخص بنقل معلومات من خلال قناة إلى شخص آخر بقصد تحقيق نتيجة معينة (٢) .

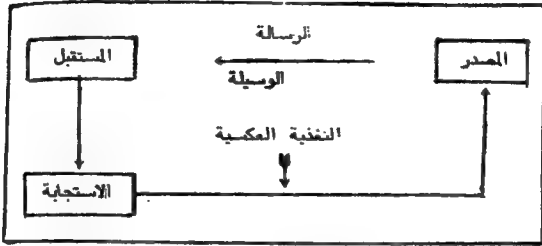
ومعنى ذلك أن العملية تضم العناصر الرئيسية الآتية:

- ١ - المصدر أو المرسل communicator
- ٢ - الرسالة message
- ٣ - وسيلة الاتصال Channel
- ٤ - المستقبل receiver
- ٥ - الاستجابة أو الغاية response

ويمكن توضيح عملية الاتصالات في الشكل الآتي :

Lasswell, H.D., «The Structure and Function of Communication in Society» in Bryson, L., ed., Communication of Ideas, Harper, N.Y., 1948, PP. 37-51.

(٢) دكتور محمد عبد الله عبد الرحيم ، العلاقات مع المستهلكين ، محفل سلوكي ، دار الفكر العربي ، القاهرة ، ١٩٧٨ ، ص ١٤٠ .



ويعتبر تصوير عملية الاتصالات على النحو الخطي linear المتقدم تبسيطاً إلى حد المغالاة التي تجافي الواقع . فمن نواحي القصور في هذا النموذج (١) :

١ - أنه يعني رؤية أوتوقراطية أى ذات نظرة من جانب واحد للعلاقات الإنسانية . إنه يعنى مصدرأ قوياً ونشطاً أمام مستقبل ضعيف وصلبي . كما يعنى أن المصدر يعمل على توجيه سلوك المستقبل أو السيطرة عليه . وبهذا يصبح الاتصال مجرد أداة خاصة يستخدمها المصدر لتوجيه المستقبل متى وكيفما شاء .

٢ - أنه يتجاهل الدور الذي يقوم به كل مشترك أو عنصر في 'وسيلة' وكذلك التفاعل بين العناصر مجتمعة .

وتهدف عملية الاتصالات إلى خلق نوع من الفهم المشترك أو الموحد commonness غير أن فعاليتها تتوقف على فهم تأثير كل عنصر من عناصرها وكذلك فهم التفاعل بين هذه العناصر .

(١) دكتورة شاعيناز طلعت - وسائل الاعلام والتنمية الاجتماعية - مطبعة الانجلو المصرية ، ١٩٨٠ - ص ١١ .

عناصر عملية الاتصالات وتأثيرها :

سبق أن بينا أن عملية الاتصالات تضم خمسة عناصر رئيسية هي :
المصدر ، والرسالة ، والوسيلة ، والمستقبل ، والاستجابة . وتتوقف
فاعلية عملية الاتصالات على فهم دور كل عنصر من هذه العناصر وتأثيره .
ونتناول فيما يلي كلاماً من هذه العناصر وتأثيرها (١) .

أولاً : تأثير المصدر ؟

المصدر هو الذي يبدأ بعملية الإتصال ، وقد يكون هذا المصدر
رداً أو منظمة .

ويتوقف تأثير المصدر على كيفية إدراك الجمهور لحدارة المصدر
بالثقة . ولا شك أن هذا يتحدد بناء على درجة خبرة المصدر واستحقاقه
هذه الثقة . فالرسالة التي تصدر عن شركة مشهورة ومحترمة في نظر
الجمهور تصادف قبولاً أكبر من ذلك الذي تلقاه رسالة مشابهة صادرة
عن شركة أقل شهرة واحتراماً . وقد وجد ليفت T. Levitt من
حلال الدراسات التي أجراها بأسلوب التجربة أنه - بصفة عامة - كلما
كانت سمعة ومكانة المصدر أحسن كلما زادت قدرتها على الاستحواز
على اهتمام وانتباه الجمهور وكلما زاد احتمال تصرفهم وفقاً لهذه الرسالة (٢) .
كما أن معرفة الجمهور بنية المتصل أو المصدر في الإغراء لا تُلغى بالضرورة
فأعليته . وكلما كان المتصل معروفاً ومحبوفاً لجمهوره كلما زاد ميل
جمهوره لتغيير اعتقاداته في الاتجاه الذي يدعو إليه وت مارس الاتصالات

Mc Gure, W.J., «Persuasion, Resistance, and Attitude (١)
Change», in Pool, I.D., et. al., eds., Op. Cit., PP. 216-252

Levitt, T., «Communications and Industrial Selling», (٢)
Journal of Marketing, Apri. 1967, pp. 15-21.

الشخصية نفوذاً وتأثيراً أقوى من المصادر غير الشخصية . كما وجد أيضاً أن الاتصالات المقتربة بأسماء المعلقين أو الكتاب أقوى من تلك المقتربة باسم الصحيفة أو المجلة أو المحطة فقط .

ويشكل أكثر تحديداً فإن العوامل التي تتوقف عليها قدرة المصدر على الإغراء يمكن تقسيمها إلى ثلاثة مجموعات رئيسية من العوامل وهي :

١ - درجة جدارة المصدر بالثقة Source credibility

٢ - درجة جاذبية المصدر Source attractiveness

٣ - درجة القوة Power التي يتمتع بها المصدر وهي تشير إلى قدرته على ممارسة الثواب والعقاب .

وحيث أن البحوث والدراسات التي تناولت العنصر الأخير لازالت محدودة للغاية ، فنكتفي هنا بمعالجة العاملين الأول والثاني .

١ - درجة جدارة المصدر بالثقة •

تشير درجة الاعتقاد في المصدر أو تصديقه believability إلى مدى إدراك المستقبل لرسالة المصدر على أنها صحيحة ومتفق مع الأدلة العملية أو الواقع . ونتيجة لذلك فإن هذه الدرجة تعتمد على إدراك المستقبل أن المصدر يعلم ما هو صحيح أولاً ، وأن لديه الدافع لأن ينقل ما يعلمه ثانياً . وباختصار فإنها تتوقف على درجة إدراك المستقبل لخبرة وموضوعية المصدر .

(١) الخبرة المدركة : Perceived expertise

يتوقف التأثير الإغرائي لرسالة على المدى الذي تنسب يتم به إدراك أن المصدر خبير . سواء كانت هذه الخبرة متعلقة بالموضوع المثار بشكل محدد ، أو ذات طبيعة عامة كأن تكون مفترضة بسبب الحصول على درجة عالية من التعليم أو المركز الاجتماعي ، التميز أو الوظيفة .

غير أن هذه العلاقة الطردية بين الخبرة المدركة للمصدر من ناحية والتأثير الإغرائى من ناحية أخرى ليست لا نهائية . فعلى سبيل المثال ، يتأثر الأطفال بمن هم أكبر منهم قليلا فى السن بدرجة أكبر من تأثرهم بمن هم فى سنهم ، وفى نفس الوقت يتأثرون بمن يزيدون عنهم كثيراً فى السن بدرجة أقل من تأثرهم بمن يفوقونهم بسنوات محدودة . معنى ذلك أن المصدر الذى يمتاز عن المستقبل قليلا يكون له تأثير أكبر من ذلك الذى لا يمتاز عنه أبداً أو الذى يمتاز عنه بدرجة كبيرة .

(ب) الموضوعية المدركة : Perceived objectivity

لتحقيق أكبر درجة من تصديق المصدر والاعتقاد فيه لا يكتفى إدراك أن المصدر لديه المعرفة بالحقيقة فقط ، ولكن يجب أيضاً إدراك أنه موضوعى ولديه الدافع الكافى لنقل هذه المعرفة كما يراها .

وتشير نتائج البحوث فى هذا الصدد إلى أن التأثير الإغرائى للمصدر يكون أكبر كلما لم تكن له مصلحة أو لا يهدف إلى الاستفادة أو الكسب من وراء موافقه المستقبل . وتؤيد هذه النتائج إفتراض أن الدعاية بضاه أكثر فعالية وتأثيراً من الدعاية السوداء ، وأن المواد التى يقدمها رجل العلاقات العامة على أنها « أخبار » لها تأثير أكبر مما لو قدمت — مى نفسها — فى شكل اعلانات تجارية .

٢ - درجة جانبية المصدر •

كلما أدرك المستقبل أن مشاركة المصدر فى آرائه تحقق له إشباعاً أو رضاه ، كلما زادت درجة جاذبية هذا المصدر وكلما كان لها تأثير أكبر على تغيير اتجاهات المستقبل . فعلى سبيل المثال قد يكون المصدر

محبوباً أو مرموقاً أو موضع إعجاب بشكل يجعل المستقبل يشعر برضاء من مشاركة أو اعتناق آرائه . كما قد ينظر إلى المصدر على أنه مألوف أو مشهور أو شبيه للمستقبل بما يجعل الأخير يأخذ نفس المواقف التي يعبر عنها المصدر . ونين فيما يلي - بإيجاز - هذين الجانبين : درجة الجدارة بالحـب التي يتمتع بها المصدر ، وتشابهه مع المستقبل .

(١) درجة الجدارة بالحـب التي يتمتع بها المصدر : Likableness

من المقبول القول بأن الناس يميلون إلى الاتفاق مع من يحبون . فعندما يحب شخص شخصاً آخر ويعلم أنه يحب أو يكره شيئاً ما فإن الأول يميل إلى حب أو كره هذا الشيء .

(ب) تشابه المصدر ؛ Similarity

تشير نتائج البحوث إلى أن درجة حب المستقبل للمصدر تتوقف على مدى إدراكه له على أنه يشبهه في الصفات والخصائص . ويعتبر التشابه الايديولوجي أكثر أهمية من التشابه الديموجرافي . فهناك ميل قوي من جانب الأفراد لحب الذين يشاركونهم اعتقاداتهم . والمهم هنا هو ادراك المستقبل لوجود التشابه ، وليس التشابه الحقيقي في الواقع . وانطلاقاً من هذه النتيجة - فإنه يعتبر تكتيكاً ناجحاً وفعّالاً من جانب المصدر الذي يستخدم « استراتيجية الالتئام » Strategy of identificatoion . بمعنى أنه يظهر للمستقبل أنهما متشابهان وأن مصالحهما واحدة . وكلنا نلاحظ تطبيق هذا بشكل واضح في المجال السياسي . إذ يحرص السياسيون على إظهار أنفسهم بأنهم شبيهون بعامة الشعب : يعيشون نفس معيشتهم ويحسون ويعانون نفس مشاكلهم .

غير أن هذا العامل - ولعل نرى قد لاحظ هذا - يتعارض مع

ما سبق ذكره عن خبرة المصدر : فكلما زادت درجة التشابه كلما أثر ذلك على درجة الخبرة المدركة للمصدر . ولكن لا ننسى أنه سبق أن ذكرنا أن الشخص يتأثر كثيراً بأولئك الذين يمتازون عنه بدرجة محدودة ، وبشكل أكبر من تأثره بأولئك الذين يمتازون عنه بشكل كبير .

ثانيا : تأثير الرسالة :

الرسالة هي المضمون الذي ينقله المصدر إلى المستقبل من خلال الوسيلة ، وهي أساس عملية الإتصال وجوهرها . وحتى يتم الاتصال لابد أن يكون هناك قدر أدنى من الخبرات المشتركة بين المصدر والمستقبل . والرسالة المغرية يجب أن تدعمها الأعمال أو النتائج ، فالحقائق وحدها لا تغري ، وإن كان من الأسر توصيلها بنجاح دون أن ينتج عنها التغيير المقصود في الاتجاهات . ومع ذلك فإن الحقائق والمعلومات يمكن أن تؤدي دورا له دلالة في تحريك وترشيد السلوك . كما أن تقديم البيانات بعد أن تظهر الحاجة إليها يكون له تأثير أكبر مما لو حدث العكس .

ونتناول هنا أهم العوامل التي ترتبط بدرجة تأثير الرسالة وقدرتها على الإغراء .

١ - العوامل المتعلقة بالمحتوى أو المضمون :

وتتضمن الجانبين التاليين :

(أ) النمط أو المظهر العلم Style

فلا شك أن الأخطاء المتعلقة بقواعد اللغة ، والتركيب غير السليم للجمل ، وعدم مراعاة الانسياب المنطقي للمعاني ، كله يحد من التأثير الذي يمكن أن تحدثه الرسالة لدى المستقبل سواء كانت مسموعة أو مقروءة .

كما أن استخدام الفكاهة من شأنه أن يعزز الانتباه وإن كان يؤثر سلباً على الفهم .

(ب) نواحي التركيز أو الاغراء appeals

وقد تناولت البحوث في هذا المجال أثر مستوى التهديد threat أو التخويف على درجة إغراء الرسالة لإحداث تغيير في الاتجاهات، وبصفة خاصة في مجال الإعلان والصحة العامة . وبينت أن إثارة الخوف بدرجة عالية من شأنه أن يزيد الإحساس بأن عدم اتباع ما تدعو اليه الرسالة يمكن أن ترتب عليه نتائج سلبية من الأفضل تفاديها . فعلى سبيل المثال كلما زاد التركيز على إظهار أخطار السرطان والتدخين ، كلما زادت درجة إغراء الأفراد على القيام بفحوص وتحاليل طبية أو الإقلاع عن التدخين .

غير أنه من ناحية أخرى تؤدي إثارة الخوف بدرجة عالية إلى الحد من القدرة على الفهم أو الرغبة في الاحتفاظ بمضمون الرسالة إذ قد يؤدي الخوف المرتفع إلى التشويش على عملية الاستيعاب والفهم أو ترك الرسالة كلية .

٢ - التضمن وال حذف : inclusions & omissions

وينتقل هذا العنصر بما إذا كان من الأفضل أن تتضمن الرسالة شيئاً معيناً أو لا تعرض له . فعلى سبيل المثال :

— أيهما أفضل : إهمال أو تجاهل الآراء المعارضة أم التعرض لها والرد عليها ؟ .

— أيهما أفضل : إعطاء الخلاصة أو النتيجة صراحة أم ترك المستقبل يستنتجها بنفسه ؟ .

— ما هي درجة التكرار المطلوبه ؟ .

ونتناول فيما يلى هذه النقاط بإيجاز .

(١) معالجة الآراء المعارضة :

ليس هناك منذ البحوث التى قام بها هوفلاند ولسدين وشيفيلد Hoveland, Lumsdaine & Sheffield (١) عقب الحرب العالمية الثانية وحتى الآن أدلة قاطعة على أن إغفال الآراء المعارضة أفضل من ذكرها . نزد عليها فى جميع الأحوال . وبصفة عامة ، يمكن القول بأن ذكر الآراء المعارضة والرد عليها يكون أفضل فى الحالات الآتية :

- عندما يكون الموقف الأصيل للجمهور المستقبل معاديا أو غير
يخفى لوجهة النظر المطروحة .

- عندما يكون مستوى التعليم والذكاء اللذين يتمتع بهما الجمهور
الاستقبلي مرتفعاً .

- عندما يكون من المتوقع أن يتعرض الجمهور المستقبل إلى رسائل
مادرة عن مصادر منافسة .

(ب) صراحة أو ضمنية الخلاصة :

يساعد إعطاء الخلاصة صراحة على تعزيز وضوح الرسالة وتأكيد
أن النتيجة المطلوبة ستفهم . وفى مقابل ذلك فإن عدم إعطاء النتيجة
صراحة مع جعلها ممكنة الاستنتاج يؤدى إلى إيجاد دافع لدى القارئ أو
السامع للمساهمة فى التحليل واعتبار أن الخلاصة التى يتوصل إليها خاصة
به ولم تقرر عليه من مصدر خارجي .

Hoveland, C.I., Lumsdaine, A.A. & Sheffield, F.D., Experiments on Mass Communications, Princeton Un. Press, Princeton, 1946 (١)

وغنى عن القول أنه في هذا المجال لا يمكن إغفال درجة بساطة أو تعقد الخلاصة ، وكذلك درجة تعليم وذكاء الجمهور المخاطب .

(ج) التكرار :

هناك علاقة بين التكرار الذى تحدث به الرسالة ودرجة التأثير الذى تحدثه على تغيير الاتجاهات . غير أن هذه العلاقة ليست — كما قد يعتقد الكثيرون — لانهائية أو بلا حدود . فالتأثير يصل عادة إلى ذروته بعد مرتين أو ثلاث مرات ثم يصبح للتكرار أثر محدود جدا بعد ذلك . إن زيادة التكرار قد تثير ملل أو إستياء الجمهور . ولكن يمكن تبرير التكرار إذا كانت الرسالة تصل في كل مرة إلى فئة جديدة من الجمهور . أو إذا كان يحدث بها بعض التغيير .

٢ — تنظيم المحتوى أو المضمون :

عندما تحتوى الرسالة على عدة عناصر — وهو الأمر الأكثر احتمالاً — فإن الأمر يتعلق بترتيب هذه العناصر فيما بينها . فعلى سبيل المثال ، ذكرنا من قبل ما يتعلق بذكر الآراء المعارضة والرد عليها أو تجاهلها ، فذا اخترنا الأمر الأول هل يكون من الأفضل ذكر هذه الآراء قبل أم بعد الآراء الخاصة بالمصدر أو الآراء المؤيدة للفكرة المطروحة ؟ وبالمثل إذا تقرر إعطاء الخلاصة صراحة فهل يفضل وضعها في مقدمة الرسالة أم تأجيلها إلى آخرها ؟ ونفس الأمر يتعلق بعرض تقرير النشاط السنوى وهناك معياران يمكن الاستعانة بهما في مجال الترتيب وهما معيار الرغبة في تذكرك أو جاذبيتها attractiveness ومعيار الأولوية والحدائة primacy — recency

ووفقاً للمعيار الأول فهناك اتفاق واسع على البدء بعرض الجوانب الأكثر جاذبية أو تشويقاً ثم إيراد باقي الجوانب الأخرى . ويمتاز هذا بأنه يشد انتباه المستقبل ويدفعه إلى إتمام الرسالة كلها . وعندما يكون هناك اتفاق على بعض النقاط واختلاف على نقاط أخرى فمن الأفضل البدء بالنقاط المتفق عليها

أما المعيار الثاني فمؤداه أن النقاط التي تقدم أولاً تغطي باهتمام أكبر من تلك التي تليها في العرض أو التقديم . كما أن تقديم المعلومات الأحدث (والتي لا تزال حاضرة في الذاكرة) يكون أكثر فاعلية من البدء بالمعلومات الأقدم تاريخياً .

ويجمل شرام W. Schramm الشروط الواجب توافرها في الرسالة حتى يتسنى لها أن تحدث التأثير المقصود فيما يلي (١)

١ - أن الرسالة يجب أن تصمم وترسل بطريقة تمكنها من كسب انتباه المستقبل . ويضم ذلك عناصر التوقيت والعناوين والكلمات التي تشد اهتمام المستقبل .

٢ - أن الرسالة يجب أن تستخدم العلامات والرموز التي تجمع بين الخبرة المشتركة بين المصدر والمستقبل حتى يمكن نقل المعنى المطلوب . ويتعلق ذلك باستخدام نفس « اللغة » التي يتكلم بها المستقبل ، واستخدام نفس المستوى من التعبير الذي يسمح له بالاستيعاب والفهم ، وإجادة لا عدم الاختلاف معه في الطريقة التي يرى بها العلم من حوله .

(١) Schramm, W., «How Communication Works», in Richardson, L., ed., Dimensions of Communication, Prentice - Hall, Inc., Englewood Cliffs, N.J., 1969, PP - 3 - 25.

٣- أن الرسالة يجب أن تثير الحاجات الشخصية المستغلة وأن
تقترح طريقة إشباعها . فالمطلب الأساسي الأول - كما يعرف كل رجل
إعلان) في الرسالة الفعالة هو أن تخلق ربطاً بينها وبين بعض حاجات
الشخصية (مثل الحاجة إلى الأمان ، المكافأة ، الاتناء ، الفهم ، التحرر
من القيود ، الحب ، التحرر من القلق ، .. الخ) . أى أنها يجب أن تخلق
أو تثير لدى الشخص إقتناعاً بأنه يحتاج إلى القيام بتصرف ما للخروج
من حاله القلق أو إشباع الحاجة المثارة . على ذلك اقترح الرسالة طريقة
معينة لإشباع هذه الحاجة (وهى التصرف المراد حمل المستقبل على
القيام به) .

وفي هذا الصدد يجب مراعاة أن قم الشخص أو انتهاءه الإجمالي
لا يتعارضان مع القيام بالتصرف المطلوب أو المقترح .

ثالثاً : تأثير الوسيلة ٥

سنتناول هنا تأثير الوسيلة باختصار حيث سنعود إلى تفصيلها فيما
بعد (١) وبمنا في هذا المجال التفرقة بين الوسائل التي تسيطر عليها المنظمة
والتي يمكن تسميتها بالمصادر الرسمية ، وذلك التي لا تسيطر عليها
المنظمة والتي يمكن تسميتها بالمصادر الشخصية . وفيما يلي أهم النقاط
المتعلقة بهذين النوعين (٢)

(١) تزداد أهمية المصادر لأول في المرحلة التي يقوم فيها الجمهور
بجمع البيانات أو تكوين أفكار عامة أو مرحلة التعلم . ولكن

(١) انظر الباب العاشر .

(٢) الدكتور محمد عبد الله عبد الرحيم ، الترجيح الفني ،

عندما يحتاج الجمهور إلى التقييم أو تكوين رأى قاطع فإن النوع الثاني من المصادر يكون أكثر أهمية . أى أن المصادر الرسمية تؤدي وظيفة اخبارية ، بينما تؤدي المصادر الشخصية وظيفة تقييمية .

(ب) تتمتع المصادر الأولى بدرجة أوسع من الانتشار أو التغطية عن المصادر الثانية . في حين تتمتع الثانية بدرجة أعلى من الفاعلية عن المصادر الأولى .

(ج) أن تعرض الجمهور لأكثر من وسيلة (أى لكل من المصادر الرسمية والشخصية) يزيد من احتمال إستجابته بالطريقة المطلوبة . ويرجع ذلك إلى التأثير المتجمع *commulative effect* أو التعزيز . وهذا يعني أن ينظر إلى الوسائل على أنها مكملية وليست منافسة أو بديلة لبعضها .

(د) تختلف فاعلية الوسيلة باختلاف نوع التأثير المطلوب ، فالوسائل الرسمية تعمل كوسيلة للتعزيز أكثر منها وسيلة للتغيير ، في حين أن الوسائل الشخصية أكثر قدرة على تغيير الاتجاهات والسلوك .

رابعاً : العوامل المتعلقة بالمستقبل

كلما زادت اهتمامات الناس بأمر أو قضية ما كلما زاد احتمال إتخاذهم مواقف ثابتة حيالها . بالمثل كلما ارتبط الموضوع بأعتقدات الشخص بشكل عاطفي كلما أصبح من السهل تغيير حالته الذهنية بالمعلومات أو بجدل . فعندما يلتزم الشخص بموقف فإن هذا الإلتزام يصبح حاجزاً

أمام التغيير . ومن ناحية أخرى فإن الناس الأقل اهتماماً بالأمر أو الموضوع تكون لديهم آراء واعتقادات أضعف وبالتالي فمن المحتمل أن يغيروا رأيهم ، ولكنهم يحتاجون إلى وقت أطول لاتخاذ قرار بذلك . كما أن الشخص الواقع تحت ضغط يميل إلى التغيير في الاتجاه السائد في جماعته المفضلة . وكلما كان الشخص يتعرض لضغط أكبر كلما كانت آراؤه أقل ثباتاً خلال حملات الاغراء . ويتأثر سلوك الفرد بجماعات مختلفة ، وفي أي لحظة زمنية فإن الجماعة ذات التأثير الأقوى هي الجماعة البارزة .

ويميل الأفراد إلى رؤية وسماع الاتصالات المفضلة بالنسبة لهم أو التي تتفق مع تحيزاتهم المسبقة أي أن الحقيقة الأساسية هي أن الرسالة يتم إدراكها بواسطة الجمهور بما يتفق ورغباتهم وحاجاتهم واتجاهاتهم وتوقعاتهم . وفي هذا الصدد يذكر بعض الكتاب أنه « عندما يتم الاتصال وتنتقل الرموز إلى المستقبل فإن المضمون يمر خلال مصفاة أو فلتر من الإدراك الانتقائي selective preception يقوم بتعديل أو إستبعاد الأفكار التي لا تتفق مع أو تهدم الاتجاهات القائمة » (١) .

وبين برنارد منذ أكثر من أربعين سنة أن الشخص يقبل التأثير بالاتصالات عندما تتوافر الشروط الأربعة الآتية في آن واحد وهي (٢) :

- (١) أنه يفهم الاتصال .
- (ب) الاعتقاد وقت اتخاذ القرار أنها لاتعارض مع أهداف المنظمة .
- (ج) الاعتقاد وقت اتخاذ القرار أنها لاتعارض مع مصلحة الشخصية .
- (د) القدرة الذهنية والعصوية على الاستجابة لها .

De Fleur, M. L. & Larsen, C.N., The flow of Information (١)
Harper & bros., N.Y., 1958, p. 27.

Barnard, C.I., The Functions of the Executive, Harvard (٢)
Ckffs, N.J., 1969, PP — 3 — 25.

وفي معرض الكلام عن العوامل المرتبطة بالمستقبل لابلد وأن يثار السؤال عن العلاقة بين الخصائص الشخصية أو الفردية من ناحية والقابلية للإغراء من ناحية أخرى . وسوف نبين هنا أهم جانبين مرتبطين بالاختلافات الفردية وهما الخصائص الديموجرافية ، والقدرات .

(أ) الخصائص الديموجرافية :

ويعتبر السن والجنس أوضح عنصرين ديموجرافيين . ويبدو أن هناك إرتفاعاً سريعاً في القابلية للإغراء منذ بداية العمر وحتى سن السادسة . وربما يرجع ذلك إلى زيادة الدفاع والقدرة على الإنتباء وفهم الرسائل الإغرائية . وبعد سن السادسة ربما يحدث إنخفاض حتى من المراهقة adolescence حيث يستقر المنحى . وعند الشيخوخة senility يحدث إنخفاض آخر بسبب قلة التعرض exposure وانخفاض القدرة على الإنتباء والفهم .

وعندما يكون هناك إختلاف في القابلية للإغراء بسبب عنصر الجنس ، فإن النساء يرحبن الرجال في هذا الصدد ، أى أسهن أكثر قابلية للإغراء من الرجال . كما أن هناك نتيجة أخرى تتعلق بإختلاف الجنس وهى أن السمات الشخصية تساعد على التنبؤ بقابلية الرجل للإغراء بدرجة أكبر مما تساعد على التنبؤ بقابلية النساء للإغراء .

(ب) عنصر القدرات :

وهم عنصر فى هذا المجال هو درجة الذكاء . وعلى الرغم من أن معظم البحوث تشير إلى وجود ارتباط سلبي بين درجة الذكاء والقابلية للإغراء (أى أنه كلما إرتفع ذكاء الفرد كلما إختضت قابليته للإغراء)

إلا أن هناك بعض الدراسات التي تشير إلى وجود ارتباط إيجابي بينهما. وأحد الاحتمالات الممكنة لتفسير هذه النتائج المختلطة ، والمتضاربة أحياناً ، أن الذكاء يجعل الشخص أسرع تأثراً بالإغراء بسبب ارتفاع قدرته على ككل من الانتباه والفهم وفي نفس الوقت فانه يخفض قابليته بسبب زيادة معارضته للإذعان للآخرين أو الإتياد لهم .

خامساً : العوامل المتعلقة بالهدف أو الغاية :

يعالج هذا الجزء العوامل المتعلقة بالعنصر الخامس من عناصر عملية الاتصالات وهو الهدف أو الغاية المحددة التي تسعى عملية الاتصالات إلى تحقيقها ، بما في ذلك طبيعة الأمر الذي يتعلق به الهدف (كأن يكون أمراً سياسياً أو صحياً أو قراراً شرائياً .. الخ) ، وكذلك نوع الإستجابة المطلوبة (مثل مجرد العلم بوجود المنتج ، أو خلق اتجاه إيجابي نحوه ، أو شراؤه فعلاً) .

ونبين هنا أثر البعد الزمني أو التأثير الوقي *temporal effect* في تغير الاتجاه ، أى التأثير طويل أو قصير المدى .

وحيث أن الإحتفاظ بالمعلومات *retention* يعتبر خطوة هامة من خطوات الإغراء ، فمن المتوقع أن يحدث تلاشي أو ضعف *decay* تدريجي في الميل إلى تغير الاتجاه مع مرور الزمن بعد إستقبال الرسالة . ومن ناحية أخرى فهناك تأثير مؤجل أو لاحق *delayed — action effect* للإعلانات .

وفيما يتعلق بالضعف التدريجي للإغراء على تغير الاتجاه فان هناك تباين واسع في النتائج الخاصة بمدى إستمرار أو بقاء أثر الإغراء على

التغير . وإذا كان من الضروري الوصول إلى تعميم لتلخيص هذه النتائج فإنه يمكن القول — مع الحوف والحذر الشديدين — أن المنحنى الذى يمثل ذلك يهبط بعمد متزايد مع مرور الزمن . وتكون بداية إنخفاض المنحنى بعد فترة معينة — تختلف عليها كذلك — من إستقبال الرسالة .

أما فيما يتعلق بالآثار المؤجلة أو اللاحقة للاتصالات فلعلها تمثل أكثر النتائج إثارة للدهشة فيما يتعلق بأثر مرور الوقت على تغير الاتجاه . فقد وجد أن الإغراء نحو التغير بعد مرور فترة من إستقبال الرسالة يكون أكبر من ذلك الذى يحدث عقب إستقبالها مباشرة . وقد أطلق على هذا اصطلاح *Sleeper effect* . ويحدث ذلك إذا كان لدى المستقبل شك فى المصدر عند إستقبال الرسالة ، أو إذا نظر إليها على أنها دعابة محضة أو غير حقيقية . وبصفه عامة فإن التأثير المؤجل أو اللاحق يحدث عندما يحتاج المستقبل إلى فترة لإستيعاب الرسالة وتمحيص أو تدقيق الأمور من جوانبها المختلفة .

نظرية الاتصال ذى الخطوتين :

رأينا أن هناك عدد من العوامل التى تتدخل وتحدث تأثيرا فى الاتصالات التى قد تبدو بسيطة . وقد أظهرت نتائج البحوث العديدة التى أجريت منذ العشرينات أن من هذه العوامل ما يلى :

- (أ) التعرض والانتباه لرسالة المتصل .
- (ب) خصائص وسائل الإتصال .
- (ج) محتوى أو مضمون الرسالة — شكلها وطريقة عرضها .
- (د) تحيزات المستقبل السابقة التى تسبب القبول أو التعديل أو الرفض :

(٥) العلاقات والتفاعلات بين الأفراد كأعضاء في جماعات .
وعلى الرغم من أن جميع هذه العوامل يجب أن تؤخذ في الاعتبار،
إلا أنه قد وجد أن أهم عامل مؤثر هو الأخير (العلاقات الشخصية
للمستقبل) وقد أدى هذا إلى ظهور نظرية إنسياب الاتصالات العامة
على خطوتين two-step

وفي وقت مبكر في العشرينات كون رجال الاتصالات نموذجاً
للاتصالات العامة أصبح الآن متقادماً outmoded أو مهجوراً .
وقد قام هذا النموذج على عدد من الافتراضات منها :

(١) أن الناس يتكونون من كل الملايين المتناثرة والمنفصلة من القراء
والمشاهدين والسمعيين وأن لديهم رغبة وإستعداد في إستقبال
الرسالة أو الرسائل التي توجه إليهم .
(ب) أن لكل رسالة تأثير قوى ومباشر وستؤدي إلى الاستجابة
الفورية :

(ج) هناك علاقة مباشرة بين المعلومات التي يحصل عليها الشخص
والإتجاهات التي يحتفظ بها .

وباختصار ، كان منظر إلى وسائل الاتصال العامة التي كانت آخذة
في النمو كنقطة وحدة unifying force . وأن هذه القوة ستصل إلى
كل فرد وعين في المجتمع الذي يتسم بفقدان العلاقات الشخصية بين
الأفراد . وافتترضت نظرية الاتصالات الرأسية أن الرسالة تنساب من
وسيلة الاتصال العامة في خط مباشر إلى كل مواطن .

ولكن في الوقت الحاضر هناك تفضيل لنموذج الاتصالات الذي يأخذ

في اعتباره أدوار النقل والتقوية relay والتعزيز reinforcement التي يلعبها الأفراد .

وبعنى هذا الاعتماد بدرجة أقل على الدعاية الجماهيرية الواسعة وبدرجة أكبر على قادة الفكر والرأى . كما أن الاتصالات عملية رأسية وأفقية . فهناك أفراد في كل شريحة من المجتمع يقومون بأدوار النقل وتوسيع دائرة الاتصالات العامة . ولذلك فإنه حتى يتم اتصال فعال لا بد من الاهتمام بدرجة أكبر بالجماعة ، مصادر معلوماتها وبصفة خاصة قاداتها .

وتشير النتائج الأحدث لنظرية انسياب الاتصالات على خطوتين إلى تأييد هذا الفرض بصفة عامة ، ولكنها تقترح إعادة تفسير لعملية الجماعة على أساس أن هناك مشاركة في الرأى بدرجة أكبر من إعطاء الرأى بواسطة القائد . وقد تم اختبار الفرض الخاص بالانسياب على خطوتين في تجربة ميدانية عن إنتشار ماركة جديدة من منتج غذائى . وقد ظهر أن قادة الرأى يتأثرون بدرجة أكبر بالمصادر غير الشخصية (خطابات البريد المباشر) وذلك بالمقارنة بغير اتقادة . وقد أبدت النتائج فكرة تأثير ونفوذ الخطوة الأولى من الانسياب . أما فيما يتعلق بالخطوة الثانية فقد وجد أن القادة أكثر نشاطاً في عملية الاتصال كمتقبلين وناقلين للكلمة المنطوقة . ومن النتائج غير متوقعة التي ظهرت لإنسياب الكلمة المنطوقة بشكل كبير من غير القادة إلى القادة . وقد فسر هذا وفقاً لفكرة مشاركة في الرأى في الموقف الاتصالي (١) .

Arrdt, J., «A test of the Two-step Flow in Diffusion of (١)
a new Product», Journalism Quarterly, vol. 45, 1968, pp. 547 — 465.

وفي ضوء هذه النتائج فإنه يمكن بيان المفاهيم الخاطئة التي تؤدي إلى فشل عملية الاتصال وذلك على النحو التالي :

(أ) أن الدعاية أداة فعالة للتأثير في الرأي لأن وسائل الاتصال ناعم وجدان الناس .

(ب) أن الدعاية يجب أن توجه إلى الجماهير الواسعة ذات الاتجاهات العامة (واسعة الانتشار) على أساس أنها الهدف الرئيسي .

(ج) أن الدعاية يجب أن توجه إلى أولئك ذوي الآراء المعارضة كوسيلة لكسبهم .

وهناك ثلاث حقائق أساسية يجب أن يأخذها من يقوم بالاتصال في الاعتبار :

(أ) أن الجمهور (المشاهدين ، المستمعين ، والقراء) يتكونون من أفراد . وهؤلاء يعيشون ويعملون ويلعبون معاً في إطار من المؤسسات الاجتماعية . ونتيجة لذلك فإن كل فرد يتعرض لمؤثرات كثيرة ، وليست رسالة المتصل إلا واحدة منها .

(ب) أن الناس يميلون إلى قراءة ومشاهدة والاستماع إلى الاتصالات التي تقدم وجهات نظر لديهم تعاطف معها أو لهم مصالح خاصة فيها .

(ج) أن الاستجابة التي نريدها من المستقبل المستهدف يجب أن تكون مجزية له وإلا فإنه لن يستجيب .

وعلى الرغم من فائده هذه النظرية إلا أنها تعاني بعض نواحي القصور
والتي من أهمها ما يلي (١) :

(أ) تجاهل النموذج حقيقة هامة وهي أن قدراً كبيراً من المعلومات
يسرى مباشرة من وسائل الإعلام إلى الجماهير بأكثر مما يسرى
عن طريق الوسطاء .

(ب) ينسب النموذج طبيعة نشطة لقادة الرأي في البحث عن المعلومات
وأخرى سلبية لبقي الجماهير . وهذا ليس بالضرورة صحيحاً
إذ قد يلجأ قادة الرأي إلى اتباعهم طلباً للنصيحة .

(ج) أن القول بأن عملية سرّين المعلومات تتكون من خطوتين فقط
نظرة غير واقعية فقد يتم السرّان على مرحلة واحدة أو على
أكثر من مرحلتين . وقد تكون سلسلة التأثير والمعلومات طويلة
بدرجة ملحوظة .

(د) يصنف النموذج المجتمع إلى مجموعتين : قادة رأي وتابعين .
بينما ينبغي أن نفهم قيادة الرأي على أنها متغير مستمر . إذ
توجد عدة درجات ومستويات لقيادة الرأي فبعضهم قوي
ومقبول جداً وبعضهم ليس كذلك .

(هـ) إن إفترض حصول قادة الرأي على المعلومات من وسائل
الاتصال العامة ونقلها يعتبر مفهوماً بدائياً . فمن الممكن أن
يحصلوا على معلوماتهم من مصادر أخرى . ويعتبر هذا
صحيحاً بصفة خاصة في الدول النامية حيث وسائل الاتصال
العامة قليلة . لذلك فقد يحصلون على معلوماتهم من قنوات
أخرى مثل رحلاتهم الشخصية أو مقابلاتهم مع المسئولين .

(١) مكتورة لاهينال طالت ، المرجع السابق ، ص ٢١٨ - ٢٠ .

(و) إن الدور التنافسي بين قادة الرأي من ناحية ووسائل الإتصال العامة من ناحية أخرى مرفوض . فبينما تفيد وسائل الإتصال في الإخبار والتعريف فإن الاتصال المباشر يفيد في التقييم وتغيير الاتجاه .

عملية الانتشار : The diffusion process

إن خطوة الاتصالات في عملية العلاقات العامة تتطلب إحداث تأثير في الرأي بين جماعات كبيرة وبعمدة على حد سواء . فقد إقتنعت وزارة الزراعة الأمريكية بأن قبول الأفكار الجديدة ينطوي على ما هو أكثر من إستنباط نوع جديد من الحبوب والإعلام عنه . فقد استغرق الإقتناع بنوع جديد من حبوب الليرة واستخدامه على نطاق واسع حوالي ١٣ عاماً . وفي مجتمعنا المحلى هناك أمثلة لا حصر لها على ذلك ، وذلك مثل درجة الإقتناع بفلسفة ووسائل تنظيم الأسرة ، أو الإقبال على التعليم الفني . ومن المعروف أن قبول الأفكار الجديدة يمر بخمس مراحل هي :

(أ) مرحلة العلم awareness حيث يعلم الفرد بوجود فكرة أو منتج أو طريقة جديدة ولكن تكون لديه معرفة قليلة عنها .

(ب) مرحلة الاهتمام interest حيث يبدأ الفرد اهتمامه بالفكرة ويبحث عن بيانات أكثر ويحدد مزاياها العامة .

(ج) مرحلة التقييم evaluation حيث يقوم الفرد بتصوير تطبيق الفكرة (أو إستخدام المنتج) ويقيم فوائدها بالنسبة لموقفه . ويحصل على بيانات أكثر ويقرر تجربتها .

(د) التجربة trial : حيث يقوم الشخص بتطبيق الفكرة

(استخدام المنتج) وغالباً على نطاق محدود . ويكون إهتمامه منصباً على طريقة التطبيق أو الإستخدام ونتيجته .

(هـ) القبول أو الإعتناق adoption . إذا أسفرت التجربة عن نتائج مرضية فانه يتم تبوطها أو إعتناقها .

ويمت توصيل المعلومات المتعلقة بالأفكار الجديدة بواسطه عندئذ المصادر التي يمكن ذكرها بترتيب ظهورها على النحو التالي :

- وسائل الإتصال العامة - الإذاعة والتليفزيون ، الصحف ، المجلات ،
- الأصدقاء والجيران .
- الأجهزة المعنية بالفكرة .
- الوسطاء ورجال البيع :

ويتفاوت تأثير هذه المصادر في كل مرحلة من مراحل العملية فتأثير وسائل الاتصال العامة يصل إلى أقصاه كما تكون أكثر فائدة في المرحلة الأولى الخاصة بالاعلام بالفكرة . وكلما تقدم الفرد نحو القبول كلما قلت أهمية وتأثير هذه الوسيلة . وفي مرحلة الاهتمام تظل الوسائل العامة تلعب دوراً هاماً . ولكن لجميع بيانات أكثر والإلام بالجوانب المختلفة للفكرة يتحول الشخص إلى الأجهزة المعنية بالفكرة والأصدقاء . وفي مرحلة التقييم تلعب الأصدقاء والجيران الدور الرئيسي . ومن الطبيعي أن تختلف المدة الزمنية الخاصة بكل من هذه المراحل .

وقد تمت دراسة نموذج الإنتشار في حالة المنتجات الزراعية الجديدة على مجموعة من المزارعين ، وكذلك في حالة الأدوية الجديدة على مجموعة من الأطباء ، ووجدت النتائج متشابهة إلى حد كبير ،

مشاكل الاتصالات :

إن حواجز فهم الرسالة وكذلك وضوحها قد يتعلق بالمصدر أو المستقبل على حد سواء . فكل شخص يعيش في حماية قوقعة shell أو شرنقة cocoon من نسجه هو ذاته . وهذا الغطاء يحزله أو يفصله عن سبل الاتصالات الذى ينهمر عليه طول اليوم ويزيد باستمرار . ومن أهم المشاكل التى تعوق عملية الاتصالات الضوضاء noise أو التشويش وكذلك تأثير الانتقائية selectivity

(أ) الضوضاء أو التشويش : ويطلق التشويش أو الضوضاء على كل ما من شأنه التأثير على نقل ووصول الرسالة . وقد يكون هذا من النوع المادى أى ضوضاء فعلية بالمعنى المعروف مثل التشويش على الإرسال الإذاعى أو تداخل محطات الراديو أو تداخل خطوط التليفونات . كما قد تنتج الضوضاء نتيجة استخدام كلمات غير معروفة أو غير محددة المعانى وهو ما يطلق عليه ضوضاء المعانى . بمعنى أن مادة الرسالة تكون خارج إطار الدلالة بين المرسل والمستقبل . ويمكن الحد من تأثير الضوضاء المرتبطة بالمعانى إذا تم اختيار الألفاظ المحددة التى يعرفها الجمهور المستقبل .

(ب) تأثير الانتقائية : سبق أن ذكرنا أن الأفراد يميلون إلى رؤية وضوح الرسائل المفضلة بالنسبة لهم أو التى تتفق مع تحيزاتهم المسبقة بمعنى أن الرسائل تمر من خلال مصفاة أو فلتر من الإدراك الإنتقائى . وعادة ما يتم التمييز بين أربعة أنواع من الإنتقائية وهى التعرض الإنتقائى والإدراك الإنتقائى والتذكر الإنتقائى والقرار الإنتقائى .

وبمعنى التعرض الإنتقائى قيام الأفراد باختيار الوسائل التى يعرضون أنفسهم لها ، على أساس ملائمة اتجاهاتهم واهتماماتهم ، وكذلك تجنب التعرض لوسائل أخرى .

أما الإدراك الانتقائي فيبقى تحريف المستقبل لقسمون الرسالة أو
تفسيرها بأشكال التي يتشئ ويتفق مع اتجاهاته وآرائه ومواقفه .

ويعبر القرار الانتقائي عن ميل المستقبل إلى تجنب تأثرهم بالرسائل
والوسائل التي لا تتفق مع اتجاهاتهم ومواقفهم الحالية .

فالانتقائية تعني التحيز لما نسمح لأنفسنا بالتعرض له (نسمعه أو نقرؤه
أو نشاهده) وترجمة ما نستقبله بالشكل الذي يتفق مع آرائنا ومواقفنا .

قواعد وأسس الاتصالات :

هناك بعض القواعد الإرشادية العامة التي يمكن الاستفادة بها في مجال
الاتصالات ومن أهم هذه القواعد ما يلي (١) :

١ - مخاطبة الأفراد . فعلى الرغم من أن كلمة جمهور تعبر شائعة
ومفهومة إلا أنها قد تكون مضللة . وفي مجال الاتصال يكون من الأفضل
التركيز على الإشباع الفردي للدوافع المشتركة .

٢ - تحديد الحاجة . وتعتبر هذه هي الوسيلة التي تمكن من تحقيق
مخاطبة الأفراد وجعل الرسالة تبدو على أنها موجهة إلى الأفراد ؛ ويمكن
الوصول إلى تحديد حاجات الأفراد من خلال البحوث والدراسات .

٣ - شرح قدرة المنظمة على إشباع حاجات الأفراد . وتبدو أهمية
ذلك إذا عرفنا أن كل تصرف من تصرفات المنظمة يمكن أن يوجد له
تفسير مضاد لدى الجمهور . حتى عندما تكون هناك فائدة مشتركة لكل
منهما . فتخفيض الأسعار لاشك فيه فائدة للمستهلك ولكن قد يفسر

(١) دكتور محمد عبد الله عبد الرحيم ، المرجع السابق ،

على أن وراءه دافع الربح عن طريق زيادة المبيعات ، كما قد يفسر على أنه راجع إلى انخفاض الجودة .

٤- التأكد من حدوث الاستجابة المطلوبة . فلكي تتم عملية الإتصال يحتاج المصدر إلى البيانات المرتدة من المستقبل . وتكون هذه البيانات بمثابة دليل على أن الرسالة قد وصلت إلى الهدف الذي وجهت إليه ، كما تبين إلى أى مدى قد قلم المستقبل بالتصرف في الاتجاه المطلوب .

وبالإضافة إلى ما تقدم فإن هناك مجموعة أخرى من القواعد التي يجب مراعاتها عند تصميم أى برنامج . ويطلق على هذه القواعد 7 C حيث أن عددها سبعة وتبدأ جميعها بحرف C بالانجليزية . ويمكن لإجمال هذه القواعد فيما يلي :

١- الإدارة بالثقة والتصديق credibility فالإتصال يبدأ بمناخ من الإعتقاد والثقة . ويقوم هذا المناخ بئله على أداء مسئول العلاقات العامة الذي يجب أن يعكس رغبة صادقة في خدمة المستقبل . ومن ناحية أخرى فإن المستقبل يجب أن تكون لديه ثقة في المرسل . كما يجب أن يكون لديه احترام لكفاءة وقدرة المصدر على معالجة الأمر المطروح .

٢- الإطار أو السياق context فبرنامج الإتصالات يجب أن يتمشى مع واقع وحقيقة الهيئة التي يتم فيها . فوسائل الإتصال مكتملة فقط للكلمة والفعل اللذين يحدثان في الحياة اليومية . وبالتالي فإن الإطار يجب أن يؤكد ولا يتعارض مع الرسالة .

٣- المضمون content فالرسالة يجب أن يكون لها معنى بالنسبة للمستقبل ، كما يجب أن تكون متفقة مع نظام القيم الخاص به . أى يجب

أن يكون لها علاقة به . وقد عرفنا أن الأفراد يختارون المعلومات التي لا تتضارب مع آرائهم ومواقفهم . ولذلك فإن المضمون المحدد من هو الجمهور .

٤ - الوضوح clarity . فالرسالة يجب أن توضع في تعبيرات بسيطة : كما أن الكلمات يجب أن تعنى نفس الشيء بالنسبة لكل من المرسل والمستقبل . وكلما كانت المسافة التي ستقطعها الرسالة طويلة كلما زادت الحاجة إلى البساطة والوضوح . وأخيراً فإن المنظمة يجب أن تتكلم بصوت واحد لا بعدة أصوات .

٥ - الاستمرارية والاتساق continuity & consistency . فالإتصال عملية لانهاية لها . فهي تتطلب التكرار لتحقيق النفاذ والتغلغل . فالتكرار - مع التفاوت - يساهم في تعلم كل من الحقائق والانجازات . كما يجب ألا يكون هناك أى تناقض بين كل ما يقال ..

٦ - القنوات channels أو الوسائل . يجب استخدام القنوات القائمة التي يستخدمها ويعتبرها المستقبل . فخلق قنوات جديدة أمر صعب . ويتفاوت تأثير القنوات المختلفة ، كما تخدم هذه القنوات بدرجات متفاوتة الفعالية في المراحل المختلفة لعملية الانتشار .

٧ - قدرة الجمهور capability of audience . ومن البديهي أن يأخذ الإتصال في الإعتبار قدرة الجمهور . فالإتصال يكون أكثر فاعلية عندما يتطلب أقل مجهود من جانب المستقبل . ويتضمن هذا عوامل العادات والقدرات القرائية ودرجة المعرفة المتوافرة لدى الجمهور .

الباب السادس

عملية العلاقات العامة - التقييم

- * طبيعة وأهمية التقييم
- * التقييم السابق واللاحق •
- * قياس التأثير •
- * وسائل وطرق التقييم •
- * (١) إجابة الشاملة للبرنامج *

الباب السابع

عملية العلاقات العامة - التقييم

طبيعة وأهمية التقييم :

تتمثل الخطوة الأخيرة من عملية العلاقات العامة في البحث عن إجابات -
من خلال البحوث - لعدد من الاسئلة الأساسية مثل :

- كيف قمنا بالعمل ؟

- هل كان من الممكن الوصول إلى نتائج أفضل لو اتبعت طرق بديلة ؟
ويمكن القول بأن مرحلة التقييم تعتبر أقل المراحل من حيث الإهتمام
بها في المجالات الإدارية المختلفة بصفة عامة ، وفي مجال العلاقات العامة
بصفة خاصة . إن ممارس أى وظيفة إدارية لن يستطيع تحسين أدائه في
المستقبل دون أن يقوم بتقييم ما قام به . وكلما تمكن من تحسين أدائه كلما
قوى وعزز مكانته المهنية والتنظيمية . فالتغذية العكسية الشاملة والمكثفة
تعتبر ضرورية لبرنامج الاتصالات الفعال . وغالبا ما تتمثل معوقات
القيام بذلك في الوقت والأدوات ، والأموال ، والمعرفة .

وللمحافظة على كفاءة الإنفاق فإن المديرين يجب أن يقوموا بفحص
وتقييم فائدة كل وظيفة دوريا : فأفراد الإدارة العليا ، وبصفة خاصة
المراقب المالى يستطيع أن يسأل : ماذا تحقق للشركة من الأموال التي
انفقتها ادارتك ؟ . وقد أصبح المديرين مطالبين الآن بشكل متزايد أن
يثبتوا أن المجهودات التي تم القيام بها ، قد أدت إلى نتائج مفيدة قابلة
للقياس وإن التكلفة متدنية ومعقولة .

وعند القيام بالفحص الدورى فإن هناك أربعة أسئلة يجب البحث عن إجابات لها هي :

١ - إلى أى مدى يساهم هذا النشاط بشكل محدد فى تحقيق أهداف المشروع ؟ وما هى هذه الأهداف ؟

٢ - هل نحصل على ما يساوى أموالنا بالنسبة لكل اتفاق ؟

٣ - هل التكلفة متوازنة مع الانجازات ؟ وما هى هذه الانجازات بالتحديد ؟

٤ - بالنسبة لمجسوع المنفق على المعوقات العامة ، إلى أى مدى نحتاج اليه ، ولماذا ؟ .

ومع تقدم نظم تشغيل وحفظ واسترجاع المعلومات فإن الإدارة تستطيع الإصرار على الحصول على إجابات محددة لهذه الاسئلة وغيرها :
فعدم وجود التقييم يؤدي إلى النظر إلى العلاقات العامة بدرجة لا مبرر لها من الريبة والشك . ومع أن هناك حاجة فعلا إلى أدوات أفضل للتقييم ، فإن القليل من الممارسين يستخدمون الأدوات المتاحة لها . ويمكن القول أن ٩٥ ٪ من مجهودات العلاقات العامة تمثل « إرسالاً » ، ٥ ٪ فقط تمثل تقييماً . ومن الممكن تصور أن استخدام نظام الإدارة بالأهداف من شأنه أن يؤدي حتماً إلى ضرورة استخدام التقييم بالنتائج ، فهما جزءان عضويان من شئ واحد .

وهناك عدد من الاسئلة التى تفيد عند تقييم نتائج برنامج محدد منها ما يلي :

١ - هل تم التخطيط للبرنامج بشكل كاف ؟ .

- ٢ - هل فهم المعنيون العمل المطلوب منهم أداؤه؟
- ٣ - هل تعاونت جميع الإدارات والمديرين الذين يتأثرون بالبرنامج؟
- ٤ - كيف كان يمكن جعل النتائج أكثر فاعلية؟
- ٥ - هل تم الوصول إلى جميع الجماهير المعنية؟
- ٦ - هل حصلت على الدعاية الكافية قبل وأثناء وبعد إتمام البرنامج؟
- ٧ - هل كان في الامكان عمل تعديلات أحسن بالنسبة للظروف غير المرئية؟
- ٨ - هل ظل البرنامج في حدود الموازنة الموضوعة له ؟ وإذا كانت الإجابة لا، فلماذا؟
- ٩ - ما هي الإجراءات التي اتخذت مقلماً لقياس النتائج؟ هل كانت كافية؟
- ١٠ - ما هي الخطوات التي اتخذت لتحسين البرامج المشابهة المستقبلية في ضوء القياس الحالي؟

ويمكن أن يأخذ التقييم أحد شكلين هما : الاختبار السابق pretesting
أو : الاختبار اللاحق posttesting وعلى الرغم من أن الوسائل المستخدمة لازالت في مراحلها الأولى من التطوير ، فإنها يمكن أن تمدنا بتوجيهات مفيدة في تكوين المضمون واختيار وسائل الاتصال . وقد استخدمت هذه الوسائل في مجال الإعلان منذ مدة طويلة .

وعلى الرغم من التطور الكبير في طرق التقييم لمحتويات وتأثير البرامج فإن الممارسين لم يطوخوا هذه الأساليب مع حاجاتهم . فمن بحث على ٢٧٢

جامعة وكلية أمريكية اتضح أن قلة منهم قد وضعت طرقاً فعالة لتقييم برامج العلاقات العامة بها (١)

وهناك شيء آخر يتفق بين نتائج جميع البحوث التي تم في هذا المجال على أن الجهود التي يبذلها لمعرفة تأثير ما يتم من برامج لا يكاد يذكر وأن هناك اتفاقاً بالملايين على الطباعة والنشر دون اتفاق أى شيء على التقييم. ويعتبر هذا الوضع عاماً بالنسبة لجميع الدول. ففي السويد على سبيل المثال قامت الحكومة سنة ١٩٦٦ بطبع كتيب عن حقوق المواطن في التأمينات ووزعته على جميع السكان تقريباً لتعريف كل مواطن بالتراب التي من جهة الحصول عليها. ووصلت تكلفة هذا البرنامج إلى مليون كرونر ولم ينفق أى شيء على تقييم فاعليته. أكثر من هذا فقد أعد كتيب مماثل ووزع سنة ١٩٦٩ بتكلفة ١٠٤ مليون كرونر دون أن يستفاد من تقييم البرنامج السابق.

ولا شك أنه من المتوقع أن يكون الوضع أسوأ من ذلك بالنسبة للدول الأقل تقدماً أو النامية ومن بينها جمهورية مصر العربية.

وفي مجال إبراز أهمية التقييم يذكرنا أحد الكتاب بأن الكتيبات التي لا تقر والإذاعات التي لا تسمع والأفلام التي لا تشاهد بعرف النظر عن مهارة ودقة إنتاجها ليس لها أثر، فرصة في التأثير على الجمهور. كما أن الاحتياج الضخم من المطبوعات ليست ضماناً أنه قد تم الوصول إلى الجمهور. (٢) وتظهر قيمة بحوث التقييم في أنها تنبه من يقوم بالاتصال

(١) Rowland, A. W., «Do We Know How Well We're Doing», PR., Vol. 1, 1956, pp. 24—28.

(٢) Wright, C.R., «Evaluation of Mass Media Effectiveness», UNESCO, International Social Service Bulletin, Vol. VII, No. 3.

بأن مجرد التوزيع أو النشر ليس مساوياً للاتصال . وغنى عن البيان أن عملية التقييم يمكن أن تقوم بها إدارة العلاقات نفسها أو أن يعهد بها إلى جهة خارجية ولكل منهما مزاياه وعيوبه الواضحة التي لا تحتاج إلى ذكرها . ويتوزى كثير من الممارسين خلف العذر الشائع بأن العلاقات العامة فن وليست علم ، وأن كثيراً من النتائج غير ملموسة ، كما أن العوامل المؤثرة من الصعب قياسها غير أن هذا كله لا يمنع أولاً بحول دون القيام بتقييم ما يبذل من مجهود ولو بدرجة محدودة من الدقة .

التقييم السابق :

يفيد الفحص الدقيق للسادة التي ستستخدم في البرنامج أو المشروع في رصد وتحديد الآثار العكسية backlash المحتملة مقدماً .. كما يساعد في زيادة فهم الخنومات من جانب الجمهور الموجه إليه ، فاحياناً قد يؤدي مضمون معين أو أسلوب معين إلى نتائج سلبية غير متوقعة . ففي مجال الاعلان - كمجال مشابه للعلاقات العامة - تعتبر أهم كلمة هي الاختبار . إذا تم الاختبار السابق للمنتج مع المستهلكين وكذلك الاختبار السابق للاعلان فإن الاداء سيكون أفضل . فمن بين كل ٢٥ منتج لا يجتاز مرحلة الاختبار في السوق أكثر من منتج واحد . والمشروعات التي لا تقوم باختبار منتجاتها الجديدة تتحمل الخسارة الضخمة والسعة السيئة الناتجة عن فشل منتجاتها على النطاق القوي . وبالتالي فمن الواجب ان يتم اختبار ما يعد به المشروع واختبار الوسيلة ، اختبار العناوين الرئيسية واختبار المضمون والشرح ، لا تتوقف عن الاختبار ولن يتوقف ادواؤك عن التحسن .. وينطبق نفس هذا الكلام على كل المجهودات الاتصالية .

ويمكن تفادي الآثار العكسية عن طريق القيام بتحليل الإستجابة response

analysis ويعنى هذا اختبار عينه من الجمهور وملاحظة رد فعلها المباشر لمضمون معين . كما يجب اختبار درجة قابلية الرسالة للفهم ، فما قد يبدو بسيطاً للغاية بالنسبة لمن يقوم بالصياغة قد يكون غير ذلك تماماً بالنسبة للقارئ . ونفس هذا يعتبر ضرورياً بالنسبة للرموز التي تستخدم . فمنذ عدة سنوات أقامت وكالة الاستعلامات الامريكية معرضاً ثقافياً في الهند وكانت نلوحه الأمامية عبارة عن صورة السيد المسيح وهو يلقي موعظة على الجبل وتحتها شعار الذي إتخذه المعرض : لبس بالخبز وحده يعيش الإنسان ، وبالطبع لم يستجب الفقراء والذين يعانون المجاعات بشكل إجمالي لذلك .

وعنك ملاحظته يجب ألا تغيب عن ذهنك فيما يتعلق بقيمة التقييم السابق ، فمن المعروف أن مجرى للرأى العام يتحرك بسرعة . وبالتالي فمن الممكن أن يحدث أن الفكرة التي قد تبدو ناجحة جداً في الاختبار السابق ربما تكون فاشلة تماماً عند استخدامها على نطاق واسع بسبب مرور فترة زمنية بينهما . وإلى جانب أن هذا التغير المستمر هو الأصل والمبدأ فإن الرأى العام يمكن أن يتغير بسرعة مفاجئة نتيجة أحداث طارئة ، ونتيجة لكل ذلك فإنه عند استخدام نتائج الاختبار السابق كؤثر أو موجه لبرنامج الاتصالات ينبغي التأكد قدر الامكان ان الاحوال التي ستسود تشبه تلك التي تم فيها الاختبار السابق .

الاختبار اللاحق :

لا تقتصر قيمة الاختبار اللاحق على تحديد الآثار الفعلية لبرنامج محدد فقط ، ولكن أيضاً في تنمية وتقديم المعرفة المهنية . فمن خلال مثل هذه البحوث يمكن اثبات صحة أو خطأ المبادئ التي استخدمت على أساس التخمين ،

وفي الممارسة اليومية هناك عدد من المبادئ التي غالباً ما تؤخذ كأشياء مسلم بها ، ولكن نتائج البحوث تُلقي ظلالاً كثيفة من الشك على صحتها . ومن الأمثلة على ذلك ، أن ما يعرفه الناس عن موضوع معين يتوقف على كمية البيانات التي تقال أو تنشر عنه ، أو ، إذا عرفك الناس أكثر فإن حبهم لك سيكون أكبر . ان نتائج البحوث لا تؤيد مثل هذه القوي . أعدوا جديداً قد يكون العكس هو الصحيح . وينطبق هذا على الاتجاهات نحو مشروعات الأعمال الكبيرة بالنسبة للمبدأ الثاني . وهناك قاعدة أخرى وهي : كلما ازدادت معرفة العاملين بشركتهم كلما زاد حبهم لها . ولكن نتائج البحوث لا تؤكد صحة ذلك بالضرورة وفي جميع الظروف . غير ان كمية البحوث التي اجريت في هذا المجال ليست كافية لعمل تعميمات بالنسبة لهذه المبادئ أو الافتراضات وهناك حاجة ماثلة لقياس نتائج الصياغات ووسائل الاتصال المختلفة .

قياس النتائج :

يمكن تقييم فاعلية برنامج معين عن طريق القياس وفقاً لأربعة ابعاد هي :

- | | |
|---------------------|-----------------------|
| ١ - تغطية الجمهور | audience coverage |
| ٢ - إستجابة الجمهور | audience response |
| ٣ - تأثير الاتصالات | Communications impact |
| ٤ - عملية النفوذ | process of influence |

فمن المنطقي أنه لكي تتحقق النتائج فإنه يجب أولاً الوصول إلى الجمهور : على أي نطاق تم الوصول إلى الجمهور ؟ سم يمثل من تم الاتصال بهم من الجمهور المراد الوصول إليه ؟

وتعتبر الاستجابة عن الطريقة التي يستجيب بها افراد الجمهور ، هل يؤثر فيهم المضمون بشكل موات أو غير موات ؟ هل يثر إهتماماتهم ومصلحتهم ؟ هل يسبب ضجرهم أو ضيقهم ؟ هل يفهمونه ؟

وبعد تقييم ردود الفعل المباشرة ، لابد من أخذ تأثير الرسالة على جمهورها في الاعتبار . ما هي الآثار الواضحة والباقية لدى أولئك الذين تعرضوا للرسالة ؟

واخيراً بالنسبة لعملية النفوذ ، ما هو شكل العملية التي تعمل وفقاً لها عملية الاتصالات لتؤثر في جمهورها المستهدف ؟ خلال أى قنوات تأثير واغراء تحدث الرسالة تأثيرها في النهاية ؟

وسائل وطرق التقييم :

يلعب على من يقومون بقياس تأثير مخرجات العلاقات العامة الاعتماد على عدد قصاصات الأخبار التي نشرت في الصحف أو عدد مرات إذاعتها في الإذاعة أو عرضها في التلفزيون ، وكل هذه الوسائل لاتعبر - في حد ذاتها - عن أكثر من درجة قبول وسائل الإعلام للمادة المستخدمة في الدعاية . وفي السنوات الأخيرة استحدثت وسائل لتحليل نتائج الدعاية إلى ما هو أبعد من مجرد عملية العد . وهناك عدد من الأدوات التي يمكن استخدامها في التقييم . وتقوم هذه الأدوات على مبدأ استقصاء عينه ممثلة الجمهور المستهدف بطريقة منظمة .

ونعرض فيما يلي أهم هذه الأدوات بإيجاز .

١ - دراسات اهتمامات القراء :

يمكن قياس إهتمامات القراء reader-interest بما يشر في الصحف والمجلات والمطبوعات المختلفة التي تصنعها إدارة العلاقات

العامة عن طريق إختيار عينه ممثلة من الجمهور المستهدف وتحديد الموضوعات التي رآها وقرأها افراد الهيئة . فبعد أن يقوم المستقصي بتقديم نفسه وشرح الهدف فانه يعرض نسخه جديدة (غير مقروءة من قبل) من المطبوعات ويتصفحها مع المستقصي منه . ويقوم الاخير بتحديد الموضوعات والعناصر التي رآها أو قرأها . ويتم تسجيل هذه العناصر على نموذج معد لذلك ، كما يمكن إستخدام أرقام رمزية (كود) لهذه العناصر وتمتاز هذه الطريقة بسرعتها .

والسؤال الرئيسى الذى يوجهه المستقصي هو : هل رأيت أو قرأت شيئاً فى هذه الصفحة ؟ وقد اوضحت مراجعته نتائج هذه الطريقة امانة وصدق القراء فى تحديد ما قرأوه .

وتوفر نتائج دراسات اهتمامات القراء مؤشرات مفيدة لما يستهلكه فعلا القراء المحتملون . غير انه ينبغى النظر إلى نتائج هذه الطريقة على انها لا تمثل أكثر من توجيهات للاسترشاد بها ، وليس على انها أمور قاطعة او قرارات حتمية الاتباع . كما انه من المفيد متابعة هذه الدراسات بعد فترة لتحديد درجة فهم أو تذكر المادة المقروءة . وكلا من الأسلوبين معا مفيدان . فى التنبيه إلى أن القراءة readership ليست مساوية للتداول circulation كما أنها ليست مساوية للفهم comprehension والاحتفاظ بما قرئ retention وتذكره فيما بعد .

٢ - اختبارات القابلية للقراء : readability test

هناك عدد من المقاييس الخاصة بقياس درجة سهولة قراءة المواد المطبوعة فمن الممكن ترتيب رسالة معينة على انها سهلة القراءة بالنسبة لمستوى تعليمي معين ، وصعبة بالنسبة لمستوى تعليمي أقل . ويساعد هذا

القياس الشخصى الذى يقوم بعملية الاتصال من كتابة رسالته وفقاً لقدرة
على القراءة التى يتمتع بها الجمهور المستهدف . فجعل الرسالة أكثر
قابلية للقراءة من شأنه زيادة القراء .

بيد أنه ينبغي ملاحظة أن القابلية للقراءة ليست أكثر من جانب واحد
الحصول على القراء . إذ أن المضمون ، ونمط الكتابة ، والشكل العام
لتنظيم الرسالة عوامل لا تقل أهمية عن عامل القابلية للقراءة . يضاف إلى
ذلك ناحية أساسية وهى الفهم الذى يوفره الكاتب فى كتابته والقارئ فى
قراءته . وتكون هذه العوامل مجتمعة استقبال وتأثير الكلمة المطبوعة .
وهناك أكثر من طريقة يمكن استخدامها لقياس القابلية للقراءة .

(١) طرق تركز على قياس القابلية للقراءة من خلال مؤشرات
مستقلة مثل:

- نسبة الكلمات الصحيحة أو غير المألوفة إلى مجموع الرسالة أو
بالنسبة لكل ١٠٠ كلمة .

- نسبة الجمل الطويلة إلى مجموع الرسالة أو بالنسبة لكل ١٠٠ جملة .
متوسط طول الجمل :

- عدد الكلمات المجردة abstract

(ب) طرق تركز على القيمة الإجمالية للرسالة . وهى تختلف عن
سابقها فى أنها تقيس درجة المساعدة التى يحصل عليها القارئ من
المضمون والسياق الكلى للرسالة . كما يمكن تطبيقها على كل من
الاصطلاحات المكتوبة والمالية . وتقيس هذه الطريقة القابلية للقراءة عن
طريق إعطاء عينات من المادة أو الموضوع إلى عينه مع حلف

الكلمة التي تأخذ ترتيباً معيناً مثل ١٩ ، ١٩٠ ، ٣٩ : الخ
وعلى قدر نجاح أفراد العينة في استنتاج الكلمة المخوفة من
السياق العام تتحدد قابلية الرسالة للقراءة . ومن الواضح أن
هذه الطريقة تمتاز بأنها تقيس فهم القارئ للموضوع إلى جانب
قابلية الموضوع للقراءة .

ومما لا شك فيه أن الاسترشاد بنتائج هذه الطرق يساعد الممارسين
على تحسين قدرتهم على الكتابة وزيادة درجة قابلية ما يكتبونه للقراءة
وإذا استخدمت دراسات اهتمامات القراء إلى جانب اختبارات القابلية
للقراءة فانهما يمدان الممارس بتوجيهات مفيدة بالنسبة للمشروعات والبرامج
المستقبلية :

٣ - بحوث جمهور الراديو والتلفزيون :

هناك أكثر من طريقة يمكن استخدامها لقياس حجم جمهور البرامج
الإذاعية أو التلفزيونية ومنها :-

(أ) المفكرة أو الأئدة diary : وذلك بأن تحتفظ عينة من
الجمهور بسجل تدون به أولاً بأول البرامج التي سمعوها أو
شاهدوها .

(ب) المسجل recorder : ووفقاً لهذه الطريقة يتم تسجيل المحطة
أو القناة التي يعمل عليها الجهاز ، ويمكن أن يتم ذلك ميكانيكياً
أو إلكترونياً .

(ج) التزامن أو التصادف الشخصي Personal coincidence

وذلك عن طريق القيام بمقابلات شخصية أثناء فترة اذاعة أو

معرض البرنامج وسؤال المستجيبين عن شعورهم أو مشاعرهم
لبرنامج وقت الزيارة :

(د) قائمة التذكر الشخصي personal recall وفي هذه
الطريقة تعرض على المستجيبين قائمة بالبرامج والمحطات ويطلب
منهم تحديد تلك التي تعرضوا لها خلال الفترة التي يتم فيها
القياس :

(هـ) التذكر الشخصي بدون مساعدة personal unaided recall
وفي هذه الطريقة تم المقابلات الشخصية التي يسأل خلالها
المستجيبون عن البرامج التي تعرضوا لها في الفترة السابقة :
وتختلف هذه الطريقة عن سابقتها في أنها لا تستخدم أى قوائم
بالبرامج أو المحطات أو أى الموثقة كدلة على قدرة المستجيب
على التذكر دون مساعدة :

٤ - قياس التأثير : measurement of impact

ان القيمة الحقيقية لأي برنامج اتصال تتوقف على النتائج التي يحققها
والتأثير الذي يحدثه : وبالتالي فان الاختبار يجب أن ينصب على قياس
هذه النتائج :

أ) هل حقق التأثير المطلوب ؟ هل أدى إلى التعرف أو الاستجابة
المستهدفة ؟ هل نتج عن الرسالة التغيير المطلوب في اتجاهات الجماعة ؟
يضاف إلى ذلك أن النتائج الفعلية تقدم اختباراً مؤكداً ، ولذلك فانها
تستحق الدراسة والتحليل . وبالإضافة إلى ملاحظة النتائج الظاهرية فهناك
طرق أخرى لقياس التأثير منها (أ) المقابلة المركزة حيث يقوم المستجيبون
بالربط بين خبرتهم والأجزاء المختلفة للبرامج ، (ب) تحليل الناتج ويتضمن

لمحدد ، تأثير البرنامج في المدى القصير والطويل على الأفراد والجماعات ،
(ج) الدراسة التجريبية عن طريق إختيار مجموعتين متشابهتين في جميع
الظروف باستثناء التعرض للبرنامج أى إستخدام إحدهما كمجموعة تجريبية
والأخرى كمجموعة قياسيه . (١)

المراجعة الشاملة للبرنامج :

ان الادوات البحثية التى تكلمنا عنها من قبل تعتبر مفيدة ، ولكنها
- كما لا بد أن يكون القارئ قد لاحظ - تقيس الاجزاء أو القطع وليس
البرنامج ككل ، وهو الأهم . لذلك يجب أن تكون هناك مراجعة دورية
شاملة على النتائج الكلية في ضوء الاهداف المحددة . ومن النقاط التى
يمكن الاستعانة بها في التقييم الدورى لبرنامج علاقات عامة مستمر ما يلى :

١ - فيما يتعلق بالاهداف . هل هى محددة بوضوح ؟ هل هى مفهومة
في جميع أجزاء المنظمة ؟ هل هناك حاجة إلى حصول موافقة جهة معينة
على هذه الاهداف ؟

٢ - فيما يتعلق بالتنظيم . هل هناك ترابط بين وظائف العلاقات العامة
أم أنها موزعة بين أكثر من إدارة ؟ هل يتمتع مسئول العلاقات العامة
بالمساعدة والتأييد الكافى من جانب الإدارة ؟ هل عدد ومهارة وتدريب
العاملين كاف لتحقيق أهداف العلاقات العامة ؟

٣ - فيما يتعلق بالمضمون . هل البرامج والأنشطة تعطى اعتباراً كافياً

(١) للمزيد من التفاصيل عن هذا الأسلوب انظر :
دكتور محمود صادق بلزعه ، موضوعات في بحوث التسويق ،
الطبعة الثانية ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، ١٩٧٧ ، ص ١٥٥ - ١٦٠

لكل فئات أو شرائح الجمهور (مستهلكين ، عاملين ، مساهمين ، مؤسسات مالية ، وسائل اعلام - موردين - مؤسسات تعليمية) ؟

٤ - فيما يتعلق بقياس النتائج . هل هناك العاملون والموارد وتأثير الإدارة اللازمين لقياس نتائج العمل ؟ إلى أى مدى يمكن مقارنة هذه الأنشطة بمثيلتها في المنفذ ؟ المشابهة ؟ هل فكرت في استخدام مستشار خارجي للعلاقات العامة ؟ رجعة برأيتك ؟

• - فيما يتعلق بالرقابة . ما هي الخطوات التي إتخذتها لتحسين أنشطة العلاقات العامة في المستقبل في ضوء نتائج المراجعة ؟ ما هي الخطوات التي يلزم الأمر اتخاذها في السنوات القادمة ؟

الباءُ الناقصة

أصوات الاتصال

* مقدمة :

- * في مجال الكلمة المطبوعة .
- * في مجال الكلمة المنطوقة .
- * في مجال الصوت والصورة .

الباب الثالث

ادوات الاتصال

مقدمة :

تناولت الأبواب الأربعة السابقة المراحل المختلفة التي تترابط معا لتكون مجتمعة عملية العلاقات العامة . ومن الأهمية بمكان أن يتعرف ممارس العلاقات على الأدوات المختلفة التي يمكن إستخدامها في الاتصال .

وبصفة عامة فإن مضمون الاتصال يمكن أن يأخذ أحد ثلاثة أشكال هي الكلمة المطبوعة ، والكلمة المنطوقة أو المقولة ، والصورة . كما يمكن إستخدام ثلاث طرق هي : الاتصال الشخصي ، أو الوسائل التي يمكن التحكم فيها ، أو وسائل الاعلام العامة .

وبالنسبة للاتصالات الشخصية فإن أهميتها والدور الذي يلعبه الافراد فيها ليساً موضع جدل أو اختلاف ، وبالنسبة لوسائل الاعلام العامة التي يمكن أن يستعملها الممارس في الوصول إلى جمهوره فإنها تقع خارج نطاق سيطرته المباشرة . وذلك لأن المساحة أو الوقت في هذه الوسائل يتنافس عليهما مع الآخرين ووفقاً للشروط التي تضعها إدارة هذه الوسائل . هذا بالإضافة إلى مشاكل التعامل مع هذه الوسائل . ولذلك فإننا سنتناول في هذا الباب الوسائل التي يمكن التحكم في مضمونها أو محتوياتها بواسطة من يقوم بالاتصال ، والتي يتوقف تأثيرها على مهارته وفي موضع متقدم سيكون هناك مجال للكلام عن وسائل الاتصال العامة .

أولاً : الكلمة المطبوعة :

هناك عدد من الأدوات أو الوسائل التي يمكن ان تستخدم لنقل الكلمة المطبوعة وتبينها فيما يلي :

١ — المطبوعات الداخلية House publications

إن تنوع المطبوعات الداخلية يجعل منها وسيلة أساسية بحيث يمكن اعتبارها « قوة عمل » وليس مجرد بوق megaphone للإدارة ليس لها قوة ملموسة . وتمتاز المطبوعات الداخلية بالخاصيتين الآتيتين :

(أ) أنها تقابل الحاجات الخاصة بمختلف أنواع المنظمات . فبصرف النظر عن حجم المنظمة أو طبيعة نشاطها فإنها يمكن ان تستخدم المطبوعات الداخلية . فهذه الوسيلة تمكن المنظمة من أن تقول ما لديها من خلال وسيلة واحدة : وعلى الورق ، وبكلماتها هي . وبطريقتها التي تختارها . وبدون تدخل من الغير . ولكن في جميع الحالات فإن مشول العلاقات العامة يجب أن يضمن لهذه المطبوعات ان تقرأ وأن تصلح .

(ب) انه يمكن توجيه هذه المطبوعات إلى فئات جماهيرية متباينة مثل العاملين والمستهلكين والمساهمين والموزعين وغيرهم . غير ان الوضع الغالب هو توجيهها إلى جمهور العاملين .

وتعتبر المطبوعات الداخلية من أهم مكونات برنامج علاقات العامة . وتعتبر مجلة المنظمة هي شكل الغالب على المطبوعات الداخلية ، وان كان لبعض يأخذ شكل الصحيفة أو الخطابات الإخبارية news letters . ومن الطبيعي ان يتفاوت مضمون هذه المطبوعات من منظمة إلى أخرى بشكل كبير .

ومن الممكن ان يتم توزيع هذه المطبوعات مجاناً أو بمقابل . وفي بريطانيا يقوم ٢٥٪ تقريباً من المشروعات الصناعية التي تنشر مجلات خاصة بها ببيعها بدلاً من توزيعها مجاناً . وتتفاوت هذه المشروعات من حيث الحجم فهي تضم المشروعات الكبرى مثل شركة البترول البريطانية B P وفورد وشل وجنس . وكذلك المشروعات الأصغر حجماً . وتستند وجهة النظر التي تؤيد بيع هذه المطبوعات إلى انه من الناحية النفسية يشعر العاملون بقيمة أكبر لها عندما يحصلون عليها بمقابل ولو كان ثمناً رمزياً ، ومما لاشك فيه ان لهذا المنطق وجهته .

ولا يقل اختلاف مضمون المطبوعات الداخلية عن اختلاف الشكل . وهناك وجهتا نظر في هذا الصدد :

(أ) أن المحتوى أو المضمون يجب ان يتمشى مع اهتمامات الناس ، أى الأخبار التي تتعلق بهم .

(ب) أما الثانية فهي أن المضمون يجب أن يعبر عن ما يريد الدشر أن يعرفه القراء . أى أخبار المنظمة وأهدافها .

وبنادى البعض بقوة بمرض وجهات نظر الإدارة في الأمور واتقضاها السياسية والإجتماعية العامة . بينما يرى آخرون وينفس القوة ضرورة البعد عن الأمور الخلافية والخطيئة .

وفيما إلى عدد من الخطوط الإرشادية عامة التي تفيد في تحديد مضمون المطبوعات الداخلية :

(أ) أن هذه المطبوعات يجب ان تشبع حاجات كل من المنظمة وادائها .

(ب) أنها يجب أن تتضمن بيانات مفيدة وذات معنى وليس مجرد احاديث عرضيه .

(ج) إذا كانت ستوزع خارجياً ، فيجب ان نصل إلى قادة الرأي في الجماعات .

(د) أنها يجب أن تجمع بين إهتمام كل من الإدارة والمحرر أو المستشار المسئول عنها .

ويحاول معظم المحررون التوصل إلى حلول عملية وسطى للتوفيق بين ما تريد المنظمة جماهيرها ان تعرفه ، وما تريد هذه الجماهير نفسها ان تعرفه . وإذا نظرنا إلى مطبوعات المنظمة فإنها تعبر عن قنائه مباشرة إلى جماهير محدده وليس مجرد أدائه غامضه « لرفع المعنويات » ؛ ولتبرير النفقات والمجهود اللذين تتطلبهما فإن هذه المطبوعات يجب ان تحقق شيئاً مفيداً للجهة التي تقوم بالاتفاق . وليس هناك خلاف على ان المطبوعات في حد ذاتها ليس لها قيمة ، وإنما تتوقف كل قيمتها على ما يضعه فيها المحرر مسترشداً في ذلك بأهداف محددة . والمحرر الذكي لا يخلط بين جذب القارئ من ناحية وهدف ومادة المطبوعات من ناحية أخرى . وباختصار يمكن القول بأن مادة ومحتوى أى مطبوع يحددان شخصيته وتأثيره إلى حد كبير .

ويمكن توفير الاتصال المتبادل بين المنظمة وجمهورها من خلال هذه المطبوعات أى جعل المطبوعات الداخلية وسيلة اتصال متبادله ، وذلك عن طريق تشجيع القراء على إرسال الاسئلة والاستفسارات ، وكذلك القيام باستقصاءات الانجاءات ثم نشر الردود على الاسئلة والاستفسارات ونتائج الاستقصاءات غير ان اقناع الإدارة بهذا الانجاء ليس أمراً سهلاً ، ولا يقل عنه صعوبة جعل القراء يرسلون أسئلة إلى المحرر .

٢ — الكتب والكتيبات والنشرات :

يمكن التمييز بين ثلاثة أنواع منها :

(١) الكتيبات الاخباريه او التي تعلم indoctrinate من بقروها شيئاً جديداً . ومن الأمثلة على ذلك الكتيبات التي ترحب بالعاملين الجدد في المنظمة ، والتي عادة ما يطلق عليها كتيبات المبتدئين . وتهدف إلى مساعدتهم على البدء في الطريق الصحيح . انها تجربهم بقواعد اللعبة والقوائد التي تعود عليهم من الالتزام بهذه القواعد . ومنها أيضاً ما يوجه إلى زوار المنظمة بقصد تعريفهم بأهدافها وسياساتها وأنشطتها .. الخ .

(ب) كتيبات الدليل . ويمكن ان يكون هذا النوع ايضاً مفيداً للعاملين الجدد وهي تشرح لهم نظم التأمينات الإجتماعية والإجماعية ، نظام الاقتراحات ، نظام الخدمة الطبية ، المشاركة في الربح ، نظام الأمن الصناعي ، نظام الاسكان ، نظام الخدمات الترفيحية . وتساعد هذه الكتيبات العاملين في الوصول إلى المعلومات المحددة بسهولة . وتوفر هذه الكتيبات الوقت ، كما أنها تشجع على الاحساس بفائدة الانتماء إلى المنظمة .

(ج) الكتيبات المتعلقة بالمنظمة . ويركز هدف الكتيبات على عرض وتقديم شخصية المنظمة وفلسفتها ككل . ويتعلق موضوعها بتاريخ المنظمة ، إنجازاتها . توسعاتها ونموها . مساهمتها في حل مشاكل المجتمع والقضايا العامة .

ويتنوع شكل هذه الكتيبات بنفس درجة تنوع شكل المطبوعات الداخلية . ومن العوامل التي تؤثر في ذلك : الظروف المالية للمنظمة ، حجم التوزيع ، الانطباع أو الأثر الذي يراد إحداثه لدى الجمهور ، الأهمية التي تعطيها الإدارة للوسيلة ، المناسبة التي تظهر فيها . وفي غالبية الأحوال ترغب المنظمات أن يكون للكتيبات مظهراً جذاباً يعكس نجاحها ولذلك فإنها تتجاوز عن عنصر التكلفة . وقد يرجع السبب في ذلك إلى الاقتصاد في إصدار هذه الكتيبات على المناسبات الخاصة .

والنوع الشائع منها هو الذي يعطي صورة عامة عن المنظمة ككل . ومن الأمثلة على ذلك التقويم الذي تصدره الجامعات ، كتقويم جامعة القاهرة الذي يتضمن تاريخها . كلياتها ، الأقسام العلمية بكل كلية ، الدرجات العلمية التي تمنحها ، الجوائز والمكافآت التي تقدمها ، ... الخ . وهناك أكثر من وسيلة لتوزيع هذه الكتيبات على الفئات الجماهيرية . ولكن ما يجب تذكره هو أن هذه الكتيبات مكلفة أو مساعدة فقط . وإذا كنا قد ذكرنا أنها تصلح للعاملين الجدد فهي لا تغني أبداً عن الاتصال لشخصي . إن العضو الجديد يتعرف على المنظمة من خلال أشخاص وليس من خلال كتب فقط .

ومن النقاط التي يجب مراعاتها في هذا المحث ما يلي :

- (أ) هل نوع الكتيب يلائم حاجة المنظمة ؟
- (ب) هل سيتم بيعه أم أنه سيوزع مجاناً ؟
- (ج) ما هو نوع وشكل الغلاف ؟
- (د) ما هي طريقة التوزيع المناسبة ؟
- (هـ) هل يساهم في تحقيق الأهداف الأساسية للعلاقات العامة ؟

٢ - الخطابات والرسائل :

تمثل الخطابات والرسائل الشخصية (تحريراً وتوزيعاً) العمود الفقري للاتصالات الداخلية للمنظمات . فالخطابات يمكن استخدامها في خلق نوع من الاتصال المباشر السريع مع الفئات الجماهيرية المحددة . ويمكن استخدامها بشكل منتظم أو في مناسبات معينة .

وفي الصناعة يمكن استخدام الخطابات والرسائل كوسيلة مكتملة للمطبوعات الداخلية التي تعتبر أبسط وأقل تكراراً . وهي تمثل فرصة لإدارة المنظمة لأن تتحدث إلى العامل وأسرتة . وتمتاز هذه الوسيلة بأنها :

- | | |
|-------------|----------------------------------|
| - غير مكلفة | - غير رسمية |
| - سريعة | - شخصية وموجبة بالألفة |
| - مباشرة | - تخلق شعوراً بالاهتمام والتقدير |

والنوع الرئيسى من الخطابات التي تستخدم لأغراض العلاقات العامة هو ما يكتب بواسطة المدير العام أو رئيس أحد الأقسام لتوزيعه على العاملين . والهدف هو خلق اتصال مباشر لسد الفجوة بين الرئيس الأعلى وأولئك الذين لا تسمح لهم الظروف برويته بالقدر الذي يرغبونه . كما أن هناك الخطابات التي تخرج من المنظمة إلى قادة الرأي في المجتمع وأعضاء بعض المهن كالطب أو التعليم ، ويمثل الشعب ، والموردين ، ومحررى الصحف .. الخ .

٤ - لوحة الاعلانات والمصنعات :

وتعتبر هذه من الوسائل واسعة الاستعمال في مختلف أنواع المنظمات . وتعتبر وسيلة جيدة لتأكيد البيانات التي يتم تداولها بين العاملين . كما أنها تسهل الوصول إلى الجمهور الداخلى للمنظمة ، وتقلل من الشائعات

أو المعلومات التي لا أساس لها ويمكن أن تجذب لوحات الاعلانات الاهتمام إذا تم تجديددها والمحافظة على جذب الانتباه ، بحيث لا تكون الأخبار التي تتضمنها متقادمة أو غير ذات موضوع . لأن مما يسبب ضيق القارئ رؤية نفس اللوحة بشكل متكرر بعد أن يصح ما عليها مجرد تاريخ .

• — حامل البيانات :

يستخدم حامل البيانات بالنسبة للمطبوعات التي تهدف إلى تثقيف العاملين ورفع معنوياتهم أساساً . وقد بدأتها شركة جـرال موتورز في عام ١٩٤٨ واعتبرتها بمثابة « كافيتريا للأفكار تقدم الغذاء العقل والمعنوي للعاملين » ثم انتشرت بسرعة هائلة في مختلف أنواع المنظمات . وهي عبارة عن حامل يتكون من عدد من الأرفف التي توضع عليها المطبوعات المراد تداولها وترك لكي يأخذ منها كل شخص ما يريد . وغالباً ما توضع في صالات الاستقبال أو المدخل الرئيسي . ومن نشأت أن يكون العدد الذي يوضع عليها يغطي ما بين ٥٠ - ٨٠٪ من العدد الإجمالي للعاملين . وتمتاز هذه الوسيلة بما يلي :

— التقاط هذه المطبوعات إحتيورياً أفضل من فرضها عليه .

— يمكن وضع مدى واسع من المواد عليها تساهم في توسيع معرفة العاملين .

— أخذها وقراءتها في المنزل يسمح لكل أعضاء الأسرة بروتيتها .

— وسيلة توزيع سريعة فكل إدارة من المؤسسات السريع في حنة

الضرورة .

٦ - الاعلان عن المؤسسة :

تحتاج المؤسسة الى تريد الدعاية لنفسها إلى شراء مساحة أو وقت معين ، أى اللجوء إلى الاعلان . وقد بدأ استخدام الاعلان أولا في المجال التجارى ، أى ترويج بيع السلع والخدمات ، ثم امتد استخدامه إلى مجال العلاقات العامة . وهناك أكثر من تسمية نطلق على هذا النوع من الاعلان مثل : الاعلان عن المؤسسة ، وعلان الخدمة العامة : وعلان العلاقات العامة . وهو اعلان لنشر المعلومات أو ترويج تغيير الرأى .

وتمثل الناحية الايجابية الرئيسية فى الاعلان فى أنه يمكن المنشأة من أن تقول ما تريد بكلماتها هى ، وفى الوقت الذى تختاره ، وللجمهور الذى تستهدفه . فالنوع الرئيسى والمضنون يكتبان تماماً بالطريقة التى يريد يريد المعلن أن يظهرها بها . سواء كان ذلك طباعة أو على الهواء . أما الجانب السلبى فيتمثل فى أن المواطن يعرف تماماً أن هذا اغراء مدفوع ، وبالتالي فإن المقاومة يمكن أن تزيد، أما الأخبار فإنها لاتعانى من هذا الضعف .

ومن الأمثلة على استخدام الإعلان فى مجال العلاقات العامة حملات تنظيم الأسرة ، حملات التطعيم القومية ، ترويج استخدام ربط حزام الأمان عند قيادة السيارة ، حملات محاربة التدخين . ويقدر ما أخصصته الحكومة البريطانية فى بداية السبعينات للاتفاق على الحملات الاعلامية العامة بحوالى ٧ مليون جنيه استرلينى .

ويعتبر الاعلان وسيلة متنوعة الاستعمالات ، ويمكن ذكر ما يلي على سبيل المثال :

— العلاقات مع المجتمع المحلى — افتتاح مصنع . توسع . إحتفالات الشركة .

- إعلانات الحصول على العاملين الجدد .
- المنح الدراسية والبعثات والمسابقات .
- الاعلانات المتعلقة بسياسة المنظمة .
- سجلات الإنجاز .
- المناسبات القومية والدينية .

وهناك عدد من القواعد التي تحكم فاعلية إعلانات العلاقات العامة .
فعند اعداد الصيغة الاعلانية يجب مراعاة ما يلي :

- الصراحة والأمانة .
- ذكر الموضوع مباشرة للفرد الذي يعنيه ويلفتنه .
- بساطة ووضوح الكلمات المستخدمة .
- التركيز على موضوع واحد في الوقت الواحد .
- الاقتصاد في استخدام الأرقام — لمجرد التوضيح أو اعطاء أمثلة .
- عدم التعالي عند مخاطبة الجمهور وكذلك إحترام ذكاء الجمهور .

ثانياً — الكلمة المنطوقة أو المقولة :

هناك عدة وسائل يمكن إستخدامها في مجال الكلمة المنطوقة مثل
الاجتماعات ، والمتحدثين من داخل أو خارج المنظمة ، والاذاعات
الداخلية ، وخطوط التليفونات .

ولما كان الشكل الشائع من هذه الوسائل ، في البيئة المصرية هو
الاجتماعات فاننا سنقتصر الكلام عليه .

وتوفر الاجتماعات الفرصة لجمع الناس معاً وجهاً لوجه . وهو بقدر
ما يتيح للإدارة الفرصة للتعبير عن وجهة نظرها ، فانها توفر لها الفرصة

لكى تستمع إلى آراء ووجهات نظر الآخرين . فالاجتماعات التى تدار بعناية ينتج عنها اتصال متبادل (أى مزدوج الاتجاه) ويمكن أن تكون بديلا أو مكملا للوسائل المطبوعة . وأكثر الاجتماعات جاذبية هو اللقاء العام حيث يشرح رئيس مجلس الإدارة تقريره السنوى للعاملين ، أو عميد الكلية الأنشطة التى ستأمرس خلال العام ونظام سير العمل وهكذا .

ثالثا — الصوت والصورة :

وهناك أكثر من وسيلة يمكن إستخدامها فى هذا المجال مثل الأنلام والدوائر التلفزيونية .

وقد بدأ استخدام الأفلام والشرائح منذ بداية هذا القرن ومنذئذ وهى تنتشر وتتزايد . ثم جاء ظهور التلفزيون ليعزز من ذلك . وهناك عدد من نقاط القوة الواضحة التى ترتبط بهذه الوسيلة ومنها :

— الجمع بين تأثير الصوت والصورة والحركة واللون والموسيقى —
— القدرة على تقديم وعرض معان معينة من خلال الحركة مما قد يتمتع وصفه بوضوح من خلال الكلمات أو الطباعة .

— تركيز الاهتمام على الرسالة طول فترة العرض .

— توضيح الزمن فى أى عملية أو مجموعة عمليات .

— تمثيل تسجيلا للأحداث يمكن إعادة عرضه أكثر من مرة .

— القدرة على تكبير أو تصغير الأشياء .

— أنها تترك للشخص أن يشاهد بنفسه ومن ثم تقوى الفكرة القائلة

« من رأى شيئا صدقه » .

ونترا لأصخامة التكلفة والمجهود اللذين ينطوى عليهما إعداد فيلم
جيد ، يجب على إدارة العلاقات العامة أن تقيم وتحدد الهدف من الفيلم
والجمهور المحتمل . وهناك عدد من الأسئلة التي يحسن الأجابة عليها في
هذا الصدد :

— لماذا نعد الفيلم ؟

— ما هي الجماهير التي نريد الوصول اليها من خلاله ؟

— ما هي الميزانية المطلوبة للانتاج والتوزيع ؟

اليانصيب

الداخلية - مع الجمهور الداخلي

- * مقدمة .
- * أهداف العلاقات مع الجمهور الداخلي .
- * العلاقة الأساسية .
- * ما يريد العاملون معرفته .
- * دور الاتصال الفعال .
- * كسب قبول العاملين .
- * دور رجل العلاقات العامة .
- * أهمية الاتصال الشخصي .
- * أهمية المشاركة .

الباب التاسع

العلاقات مع الجمهور الداخلي

مقدمة :

يعتبر العنصر البشرى هو العنصر الحاسم الذى يتوقف عليه نجاح أى منظمة من المنظمات . فبعد أن كان ينظر إلى الهيكل على أنه البعد ذو الأهمية الأولى ، وأن الأفراد والأدوات وحتى المهام يتم تطويعها لمنطق الهيكل ، أصبحت النظرة الآن هى أن المنظمات يجب أن تطوع وفقاً للعنصر البشرى . إن أى منظمة هى أفراد بالدرجة الأولى ، ثم أدوات ومهام وهياكل (١) .

وإلى جانب تغير النظرة إلى العنصر البشرى . فإن تزايد أعداد العاملين فى المنظمات كان عنصراً آخر من العوامل التى أدت إلى تزايد الاهتمام بالعاملين . فى جمهورية مصر هناك منظمات يزيد عدد العاملين فيها على عشرات الآلاف وذلك مثل شركة مصر للغزل والنسيج بالحلمة لكبرى ، وشركة الحديد والصلب المصرية . وشركة مصر للأوتوموم . وشركة اسكو والتقطير المصرية .

يضاف إلى ذلك أن العاملين هم الذين يمثلون المنظمة أمام القنات الجماهيرية المختلفة ويتكلمون باسمها . ولا يتوقع أن يقوم هؤلاء بحسن تمثيل منظماتهم ما لم تكن العلاقات معهم حسنة أولاً .

Leavit, H. et al., The organizaual world, Harcourt Brace (١)
Jovanovich, Inc. N.Y., 1973, P. 7.

ومحصلة ذلك كله هو أن تكون العلاقات العامة مع العاملين (الجمهور الداخلي) ، في مقدمة برامج العلاقات العامة .

أهداف العلاقات مع الجمهور الداخلي :

يهدف برنامج العلاقات مع الجمهور الداخلي إلى تحقيق أهداف متعددة منها ما يلي (١) :

١- تحسيس الوعي بين العاملين ، وتعريفهم بالدور الذي يقومون به للمنظمة ومساهماتهم في الاقتصاد القومي . وكذلك تعريفهم بآثار زيادة الأجور التي لا يقابلها زيادة في الإنتاج .

٢- رفع الكفاءة الانتاجية للعاملين مما يزيد أرباح المنظمة أو زيادة كفاءة استغلال الموارد .

٣- تخفيض معدل دوران العمل . فهناك مزايا واضحة ترتب على استقرار عنصر العمل .

٤- إجتذاب العناصر الممتازة من العاملين . فعندما تكون علاقة المنظمة بالعاملين فيها طيبة فإن هذا يجلب إليها العناصر الممتازة .

٥- رفع الروح المعنوية للعاملين ، نتيجة الاحساس باهتمام الإدارة بأمورهم .

العلاقة الأسلمسية :

إن الوصول إلى الجمهور الداخلي ليس أمراً صعباً ، حيث أن علاقات العمل توفر إتصالاً يومياً . هذا بالإضافة إلى وجود عدد كبير من الأدوات

(١) دكتور حسن أحمد توفيق ، المرجع السابق ، ص ٧١ ، ٧٢ .

التي يمكن استخدامها في الوصول اليه والتي تناوئناها في الباب السابق . غير أن فاعلية هذه الأدوات تتوقف بدرجة أكبر مما يعتقد البعض على ما اذا كانت علاقات العمل جيدة أصلاً . وبمعنى آخر فإنها تتوقف على ما اذا كان الجمهور الداخلى راعياً في الاستقبال *receptive* ومستجيباً *responsive* . فقبل أن يكون هناك اتصال فعال بالعاملين يجب أن يكون هناك مناخ من الثقة . ويتوقف بناء أو تصدع هذا المناخ على التصرفات اليومية لأولئك الذين بيدهم السلطة .

وينبغي النظر الى الاتصال على أنه أداة من أدوات القيادة . ويبدأ هنا من الإدارة العليا . فالرئيس الأعلى هو الذي يبنى أولاً المناخ المناسب للاتصال . وهو الذي يبدأ ويساهم بدور فعال في برنامج الاتصال الكلى . ويجب أن يكون الاتصال موجوداً على جميع المستويات الإدارية ، في المنظمات الكبيرة والصغيرة على حد سواء .

وهناك حاجة ملحة الى الاتصالات من أسفل إلى أعلى بدرجة كافية . إلى جانب توفير قنوات التغذية العكسية . فمثل هذه التغذية العكسية تكشف دائماً عن حاجة أفراد المنشأة إلى بيئات أكثر مما يحصلون عليه عادة . كما تظهر أيضاً وجود اختلاف بين وجهة نظر الإدارة والعاملين . ففي بحث شمل المشرفين والعاملين في ٢٤ مصنعة في الولايات المتحدة الأمريكية ، ظهر أن المشرفين يعتقدون أن الأجور المرتفعة هي أهم ما يريده العاملون . بينما ذكر العاملون أن تقدير العمل المنجز هو ما يريدونه أولاً . وفي بحث آخر قام فيه المديرين بترتيب أنفسهم كما قام رؤوسهم بترتيبهم ، واتضح أن الرؤساء كانوا ينظرون إلى أنفسهم كروساء أفضل مما كان يراهم الرؤوسون . معنى سبيل المثال أجمع المديرين على أنهم يشجعون الرؤوسين على اقتراح الأفكار الجديدة ، بينما كانت نسبة

المروسين الذين اتفقوا معهم على ذلك ٢٥٪ فقط . ان أفراد الإدارة
معلون إلى تأمين أنفسهم بدلا من الاتصال (١) .

وهنا تبرز أهمية البحوث الداخلية في نظام الاتصالات في المنظمة ،
فمن شأنها أن تبين نقاط القوة والضعف فيه .

إن أحد المشاكل الكبيرة في حياة المنشآت ، والسبب في الاستياء
المكرر ، لا يتمثل في عدم عدالة تصرفات وقرارات الإدارة بقدر ما
ما يتمثل في عدم شرح وتفسير هذه التصرفات والقرارات . فمن التناقضات
أن يحدث هذا الانهيار والتصدع والانقطاع في الاتصالات في الوقت
الذي تقدمت فيه وسائلها بدرجة كبيرة . ان القرارات التي تتخذها الإدارة
دون أن يصاحبها شرح وتفسير كافيين يمكن أن تبدو وكأنها تحكيمية حتى
ولو لم تكن كذلك في الحقيقة ، وما يقال عن مشروعات الأعمال ينطبق -
وبما بدرجة أكبر - على المؤسسات الحكومية وغيرها من المنظمات.
ان جميع المديرين يجب أن يفهموا تماماً أن ذاتية الفرد تتعرض للهجوم
والإمتحان منذ أن يدخل باب المنظمة إلى أن يتركها - ساعة أو دفتر
التوقيع ، زى أو ملابس العمل ... الخ .

والنتيجة البدئية هي أن الممارس يحتاج إلى الاملاط بطبيعة علاقات
العمل السائدة . فالى جانب أن أى منظمة هي وحدة منتجة لسلعة أو خدمة ،
فهى كذلك وحدة إجتماعية لها مسؤوليات إجتماعية . ووفقاً لذلك فان أى
أسلوب أو مدخل إلى الجمهور الداخلى يجب أن يأخذ فى الاعتبار إشباع
الحاجات الإجتماعية إلى جانب الحاجات الاقتصادية . فالأجر - على

أهميته - ليس هو كل ما يبحث عنه العامل . فهناك حاجات اجتماعية ونفسية يبحث العامل عن إشباع لها ومنها ما يلي (١) :

١ - الحاجة إلى الانتماء *need to belong* . فالفرد يريد أن ينتمى إلى الآخرين ، ويريد أن يكون جزءاً من جماعة أكبر وأقوى.

٢ - الحاجة إلى الانجاز *need for accomplishment* فالفرد يريد أن يشعر أنه يساهم في تحقيق أهداف ذات قيمة وتقع في نطاق قدراته .

٣ - الحاجة إلى تحقيق الذات *need for self-esteem* فكل فرد يكون احساسه الذاتي بقيمته ، وله معايير فخره وكرامته .

٤ - الحاجة إلى القبول من الآخرين *need for acceptance* إذ يجب أن يشعر الفرد بأنه مقبول من جانب الجماعة التي ينتمى إليها .

٥ - الحاجة إلى الامان *need for security* فخاصية الاعنادية المتبادلة للحياة المعاصرة قضت على فكرة الاكتفاء الذاتي أو إشباع جميع الحاجات ذاتياً . ويحتاج الفرد في مجتمع اليوم إلى الاحساس بالأمان والتأكد من ذلك .

٦ - الحاجة إلى الخلق والابداع *need for creativity* أدى التقدم التكنولوجي المعاصر إلى تزايد وضع المهارة والتركيز على الآلة أكثر من الفرد . وبدون توفير فرص للخلق والابداع فإن الاحساس بالذات لن يتحقق .

Wilson, H., «The Psychological Needs of Man», RR., Oct., (1) 1955.

وقد أدّى تقدم الآلية في نظام الانتاج إلى أن توفر عمل يمثل تحدياً ويوفر الاشباع للعامل قد أصبح من أهم المشاكل التي تواجه الإدارة المعاصرة وليس هناك حل سهل لهذه المشكلة . فهل سيستمر الانسان خلال المائة سنة القادمة في إستنفاد طاقته في أعمال روتينية أو لا ترضى مهارته وكفاءته ؟ كيف سيصبح آنذاك ؟ أليس العمل جزء أساسياً من وجود الانسان بحيث لا ينبغي تخفيضه إلى شيء لا دلالة له ؟

وبالنسبة لمن يريد أن يقيم اتصالاً فعالاً مع العاملين يجب أن ينظر إلى العمل من وجهة نظرهم ووفقاً لمعاييرهم وحاجاتهم .

ومن المشاكل الصعبة الأخرى التي يجب مواجهتها التعامل مع الاعداد المتزايدة من العاملين « ذوى الياقات البيضاء » بحيث لا يجب إغفالهم في الاتصالات . فهناك بطل في تحرك ذوى المؤهلات العليا إلى المستويات الأعلى من ناحيته ، وهناك صراع على المكانة والمركز الأعلى من ناحية أخرى . إن الإدارة يجب أن تشبع مطلبين رئيسيين في آن واحد هما : إعطاء الوظيفة والمكانة للشخص . وعدالة تكافؤ القرض . وتوفير هذه الأشياء يخلق علاقات عملية . حيث أنها تشبع حاجة الفرد إلى الأمان والأهمية والتفرد وصدقة الآخرين .

ما يريد العاملون معرفته :

إذا كانت سياسة شؤون العاملين والعلاقات الانسانية تعتبر مسئولة إلى حد كبير عن توفير الأساس السليم للعلاقات الطيبة مع الجمهور «تدخلي» ، فإن إدارة العلاقات العامة هي المسئولة عن شرح وتفسير هذه السياسات وسياسات على بناء علاقه عملية معهم . لتعرف على نوع البيانات التي يريدون الحصول عليها وامتدادهم بها ، أى إشباع حاجتهم إلى البيانات .

وتختلف هذه المعلومات والبيانات من منشأة الأخرى ، وفيما يلي أهم هذه الموضوعات (١) :

- ١ - سياسة التوظيف .
- ٢ - إيرادات الشركة وأرباحها .
- ٣ - تاريخ المنشأة .
- ٤ - شخصيات المديرين والرؤساء .
- ٥ - منتجات الشركة واستخداماتها .
- ٦ - الأبحاث العلمية التي تقوم بها الشركة .
- ٧ - خطط التوسع .
- ٨ - مستقبل الصناعة ومستقبل الشركة .
- ٩ - التنظيم الإداري للشركة وعلاقة الأقسام ببعضها .

دور الاتصال الفعال :

كلما كبر حجم المنشأة كلما زادت احتمالات عدم التكيف والاحباط . فغياب الترابط الإجتماعي يجعل كثيرا من العاملين يسألون أين مكاني الملائم؟ ما هي فكرة رئيسي عنى ؟ كيف أكون ناجحاً أو أكثر نجاحاً؟ والاتصالات التي نجيب على هذه الأسئلة تساعد على تقليل القلق ، وتخلق الإحساس بالأمان ، كما توفر الرضا عن العمل . ولكن هذه الاتصالات المزدوجة الاتجاه أو المتبادلة تعتبر أمراً صعباً - الاتصال من رئيس الجامعة إلى الطلاب ، من القائد العام إلى الجنود ، من رئيس مجلس الإدارة إلى العمال . وهكذا كلما تمت المنظمة في الحجم والتعقد تصبح الاتصالات الداخلية أكثر تعقداً وأكثر صعوبة . فمثلاً نجد أن تزايد أعداد طلاب

(١) نكتوز حسن أحمد توفيق ، المرجع السابق ، ص ٧٤ ، ٧٥ .

المقبولين بالجامعات - رغم مبرراته ودواعيه - يقرن بعيب خاص وهو أنه يهدد بعزل الطلاب وهيئة التدريس والإداريين عن بعضهم . والمشكلة عامة ، ويتمثل حلها في توفير نظام اتصال مصمم وفقاً لاحتياجات كل منظمة . ومثل هذا النظام يجب أن يشجع على الأقل خمس حاجات أساسية وهي :

١ - أن يخلق وعياً بين جميع العاملين بأهداف المنظمة .
٢ - إحاطة جميع الأفراد علماً بالتطورات الهامة التي تؤثر على المنظمة والعاملين .

٣ - زيادة فاعلية جميع العاملين في أداء وظائفهم .
٤ - تنمية الاتجاهات الإيجابية نحو الوظائف الاستشارية .
٥ - ارضاء حاجة العاملين الى الاطلاع بكل ما يدور في منظمهم .
وهناك اتجاه نحو زيادة الاهتمام بالاتصالات بالعاملين وزيادة المنفع عليها : ويقوم هذا الاهتمام على عدد من الافتراضات المنطقية مثل :
١ - ان هناك حاجة إلى « اعادة تعليم » العاملين وجميع المجتمع ، قيمة العمل ، وأهميته للتقدم والنمو الاقتصادي .

٢ - ان هناك ارتباط بين كمية المعلومات التي يحصل عليها العامل عن الشركة واتجاهاته نحوها . وذلك بنصفه عامة ودون الدخول في تفاصيل الحلل المتعلقة به .

٣ - ان هناك ارتباط كبير بين اتجاهات العاملين ومعنوياتهم من ناحية وافتاجيتهم من ناحية أخرى .

٤ - ان العاملين الذين يعرفون « الحقائق » سيكونون أكثر تفهماً وتعقلاً في مناقشتهم .

ولا شك أن صحة هذه الافتراضات ليست قاطعة وتحتاج إلى بحوث أكثر . ويرى بيتر دوكر أن معظم الحملات الاعلامية للشركات تفشل بسبب مثل هذه الافتراضات الخاطئة ومنها :

(أ) ان العاملين والإدارة متفقون على العوامل المتلطة بالموقف ودرجة أهميتها .

(ب) ان هناك عداء بين العاملين والإدارة . وقد اختبر الفرض ان « الاتصالات الجيدة تخلق روحاً معنوية مرتفعة » وانفصح أنه ليست هناك علاقة جوهرية بين انجازات العاملين نحو شركتهم ودرجة معرفتهم بها .

ولا يجب أن يقفز القارئ إلى خلاصة مؤداها أن جميع برامج الاتصالات بالعاملين تعتبر اسرافاً وعبثاً . فعلى العكس من ذلك هناك أدلة قوية على أن برامج الاتصالات الفعالة تساهم في نجاح عمليات مختلف المنظمات . أما ظلال الشك فقد أقيمت لوضع الأمر في نضاه المعقول ، وللتحذير من الاقراط في التفاؤل .

كسب قبول العاملين :

تعتبر الثقة المتبادلة بين العاملين والإدارة ضرورية لنجاح أى منظمة . وثقة الاثنين في منتجاتهم وخدماتهم . وبدون ذلك يصعب أن يكون هناك نجاح دائم . وليست عملية كسب قبول لعاملين مستحيلة على الرغم من أنها قد لا تكون سهلة بالنسبة للمدير أو الرئيس . ويمكن تصور أن هذه العملية تتكون من ثلاثة أبعاد رئيسية هي :

١ - التعبير عن الاهتمام بأمر ومصالح العاملين . وغنى عن البيان

أن هذا الاهتمام يجب أن يكون أصيلاً وليس عابراً أو سطحياً . وكذلك مراعاة النواحي الإنسانية ، بأخذ الرغبات والخاوف التي يحس بها العاملون في الاعتبار في كل قرار أو تصرف .

٢- طريقة معالجة مشاكل العاملين . ويتطلب ذلك المراجعة الدورية لسياسات العاملين : وهذا يعني تعزيز الاهتمام أو النوايا بالتصرفات الفعلية فالإهتمام بصحة العاملين لا ينبغي أن يظل كمجرد شعار بل يجب أن يعزز بتوفير الإعتمادات المالية اللازمة واجراءات الأمن الصناعي . كما أن الاهتمام بالكرامة يعني استبعاد كل ما من شأنه أن يثير الشعور بالامتهان.

٣- ويتمثل العنصر الثالث في تأكيد انسياب البيانات بين الإدارة والعاملين . يستخدم في ذلك خطوط التنظيم إلى جانب الأدوات المساعدة. والهدف هو تقوية علاقات العمل الشاملة .

وفي التطبيق يتطلب ذلك تبادل وجهات النظر ، كما يتطلب مجهوداً للتوفيق بين الخلافات من أجل المصلحة المشتركة . ان استخدام هذه العناصر يمكن المنظمة من الخروج من أكثر المواقف صعوبة .

دور رجل العلاقات العامة :

نادراً ما تضم وظيفة العلاقات العامة وضع وتنفيذ سياسات خاصة بالعاملين ، حتى إذا وجدت استثناءات لذلك ، ففي معظم المنظمات لا يشترك المديرون الاستشاريون بشكل مباشر في الأمور العمالية مثل الترقية والأجور والتدريب . وعلى الرغم من ذلك فإن إدارة العلاقات العامة لها دور في العلاقات الداخلية الطيبة . أنها تستطيع أن تساهم بالكثير . فدورها في العلاقات مع العاملين يتضمن ما يلي :

١ - الاهتمام العام بنجاح المشروع .

- ٢ - الاتجاهات التي يعكسها العاملون كمطين لمظمتهم .
- ٣ - المسؤولية عن خلق بيئة مناسبة للعلاقات العمالية الجيدة .
- ٥ - المسؤولية عن تشجيع وتنفيذ الاتصالات المتبادلة بين الإدارة والعاملين .

وغالباً ما يتصبب الاهتمام في اتصالات العاملين على البيع لهم .
وينبئ هذا الى ضرورة وأهمية خلق واستخدام قنوات لانسياب آراء
العاملين الى أعلى . اذ يجب أن تتاج الفرصة الكافية لكي يعبروا عن :

- ١ - ما يريدون معرفته عن أعمالهم ومظمتهم ..
 - ٢ - ما يريدون أن تعرفه الإدارة عنهم والاشياء التي تضايقهم .
- وفي هذا الاطار يعمل رجل العلاقات العامة على خلق وترويج فهم
وجهاً نظر العاملين لدى الإدارة .
- إن الإستفادة بمهارات العلاقات العامة في مجال الاتصال بالعاملين يحقق
عدداً من المزايا من بينها :

- ١ - توافر امكانيات التعبير والكتابة .
- ٢ - استغلال امكانيات تأثير الألوان والصور في رسائلهم .
- ٣ - تضم الإدارة أفراداً لديهم القدرة على الخلق والتصور .
- ٤ - ان مديري الإدارات الأخرى ليسوا بالضرورة اخصائيين
في الاتصالات .

ومن ناحية أخرى فان هناك بعض الأخطاء التي قد يقع فيها أفراد
العلاقات العامة حينما يشاركون في العلاقات مع العاملين ومنها :

- ١ - الفضل في تحديد صورة واضحة للعامل .
- ٢ - التأثير على الثقة في الإدارة باتخاذ موقف معاد للبقابات .

٣- الميل إلى التفكير في شكل اتصالات طبقات ببعضها . وانظر إلى الإدارة على أنها طبقة من الأفراد وليست نشاطاً ضرورياً لنجاح الجميع .

أهمية الاتصال الشخصي :

تشير تجربة المشروعات التي استطاعت تحقيق درجة عالية من النجاح في العلاقات مع العاملين إلى أن الاتصالات تتكون من وجود سياسات سليمة ، وإخبار العاملين بها . وإستقبال ردود أفعالهم عليها من خلال الاتصال الشخصي المباشر . وفي هذه المشروعات ينظر إلى الاتصالات بالعاملين على أنها وظيفة شخصية وليست ميكانيكية . فهي تجعل كل عضو في المستويات الإشرافية المختلفة مسئولاً مسئولية كاملة عن الاتصالات مع الجزء الذي يعمل تحت إشرافه .

وبالنسبة للمشرف أو رئيس القسم أو المدير فإن وظيفته تعتبر أعقد وأصعب في المنظمات الكبيرة . إذ أن له دور هام في الاتصالات الداخلية . ولكنه يجب أن يعد ويدرب له . كما أن موقعه يعتبر حساساً لأنه يمثل النقطة التي تتقابل فيها أهداف الإدارة مع اتجاهات العاملين . ويجب أن تدعم الاتصالات المساعدة هذه العلاقة ولا تضعفها .

وفي المشروعات الكبيرة نادراً ما يرى العاملون في الورش والعتابر وصالات الانتاج والمكاتب افراد الإدارة العليا ، وقد يرون مدير الانتاج في فترات متباعدة . ولذلك فقد أصبح رئيس العمال أو المشرف هما نقطة الصلة الأولى مع الإدارة . انهما يمثلان ما يقابل رئيس المصنّع عندما كانت المصانع صغيرة وكان كل شخص يراه يومياً .

وتتجه الإدارات المتقدمة في العالم إلى توفير الفرصة للمشرفين المباشرين

الاشتراك في اللجان الإدارية . وتدريبهم في مجالات متنوعة مثل الاقتصاد ، وفوانين العمل ، والعلاقات الانسانية . كما أن هناك إهتمام بمزجياتهم .

ويعتبر مستشار العاملين وسيلة أخرى لتحقيق الاتصال الشخصي للعاملين ومن المشروعات الرائدة في هذا المجال مصانع هوثورن التابعة لشركة وسترن اليكتريك . ولعل هذا قد جاء نتيجة لأعمال التون مايو ثاريجية التي أحدثت تأثيراً محسوساً على العلاقات الانسانية والفكر الإداري بصفة عامة .

نوعية المشاركة :

من الأقوال المأثورة أن أوقية من المشاركة الإيجابية يمكن أن تكون أهم من طن من المطبوعات . وإذا وعت المنظمات ذلك فإنها لابد أن تحول إلى المناقشات الجماعية . فالمناقشات الجماعية تؤدي إلى تفهم ومعرفة أكثر مما يؤدي إليه العرض من طرف واحد فمن النتائج التي يؤدها إليها عملية المشاركة :

١ — عندما يكون العاملون راضون عن أعمالهم فإنهم سينغلون هذا شعور إلى الخارجيين وسيكونون أكثر كفاءة في أداء أعمالهم .

٢ — غالباً مالا تصل البيانات الهامة إلى العامل بسبب عدم اهتمامه أو عدم انتباهه .

٣ — يريد العاملون توفير الفرصة لأن يسألوا ويعبروا عن أفكارهم في إجتاعات صغيرة .

والمواقف التي تتاح فيها الفرصة الكاملة للعاملين للمشاركة يمكن أن تؤدي إلى :

١ — توفير وسيلة للاتصال المتبادل بما في ذلك التغذية العكسية الخاصة بأسئلة العاملين والأفكار الخاطئة التي قد تكون لديهم .

٢- توفير وسيلة للأفراد للتعبير عن أنفسهم وتوصيل الأفكار الخلاقة التي قد تكون كامنة في الجماعة .

٣- الكشف عن المصاعب أو الاعتراضات التي تواجه الخطط قبل تطبيقها .

٤- تشجيع وتنمية الشعور بالمسؤولية عن القرارات المتخذة .

ولكن من الناحية الأخرى فإن هناك سعر لهذه المزايا يتمثل في أن آراء العاملين يجب أن يستمع إليها جيداً وقطعى الوزن الكافي . إن المشاركة لا يجب أن تقتصر على الناحية الشكلية للاجتماعات .

وما يذكر في هذا الصدد أن أحد منتجي الطائرات كان يخسر مبالغ كبيرة بسبب أن ٥٣٪ من الانتاج اليوى من أجزاء الأجنحة كان يتم رفضه لعدم مطابقته للمواصفات . وإذا عرف أن كمية الانتاج تصل إلى ٩٠٠٠ وحدة وأن تكلفة انتاج الوحدة تبلغ ٥٠ دولار فإنه يمكن إدراك مدى خطورة النتائج المترتبة على نسبة المرفوض المرتفعة . ولجأت الشركة إلى عقد اجتماعات تناقش فيها المشكلة وطريقة حلها بين المشرفين والعاملين . ومن خلال هذا الأسلوب التعاونى ارتفعت النسبة المقبولة في فترة قصيرة إلى ٨٩٪ وباغت الوفورات الناتجة عن ذلك ٣٠٠,٠٠٠ دولار في عام واحد . ولا يقل عن ذلك صعوبة المشاكل الخاصة بمقاومة العاملين للتغيير وخاصة بالنسبة للصناعات التي يعتبر معدل التطور فيها سريعاً .

وهناك أكثر من وسيلة لتدعيم خطوط التنظيم الرسمية من خلال مشاركة الجماعة . ويتضمن ذلك الأنشطة التي تدار ذاتياً مثل : الحفلات ، الرحلات ، الفرق الرياضية ، أندية الهوايات . . . الخ . كما أن المشاركة في إدارة الأمور المتعلقة بالمستوى الإدارى الذى يهم الجماعة أمر له أهميته ، ولكن المهم في كل ذلك هو أن تكون المشاركة قائمة على الاخلاص ، وليس كوسيلة للمناورة فقط .

التَّائِبُ الْعَامِلُ

الكتاب مع وسائل الاعلام

• مقدمة

• دور الدعاية في العلاقات العامة •

• وسائل الاعلام التي تستخدم في الدعاية •

• العلاقات مع العاملين في وسائل الاعلام •

• عوامل نجاح العلاقة مع وسائل الاعلام •

الباب العاشر

الملاقات مع وسائل الاعلام

مقدمة

تناولنا في البابين السابقين العلاقات مع الجمهور الداخلي المنشأة وكذلك أدوات الاتصال التي يمكن استخدامها في الوصول إليه . وإن كان بعض الوسائل والأدوات التي تعرضنا لها في الباب الثامن يمكن استخدامها في العلاقات مع الفئات الجماهيرية الأخرى (الخارجية) ، فإن الاتصال الاقتصادي التفاعل مع هذه الفئات يحدث من خلال وسائل الاتصال العامة أو وسائل الاعلام كالصحف والمجلات والاذاعة والتلفزيون . ولكي يؤدي ممارسة العلاقات العامة هذا الجانب من مسؤوليته بنجاح فإنه يحتاج إلى فهم دور الدعاية في وسائل الاعلام ، وكذلك خصائص وحدود فاعلية وسائل الاتصال العامة ، وأولئك الذين يتحكمون في الوصول إليها واستخدامها ووفقاً لذلك فإن هذا الباب سيقسم إلى ثلاثة اجزاء . فبدأ بموضوع الدعاية ودورها في العلاقات العامة ، ثم وسائل الاتصال العامة بقصد بيان خصائصها ومزاياها وعيوبها ، وأخيراً المبادئ التي يقوم عليها نجاح العلاقة مع العاملين في وسائل الإعلام .

دور الدعاية في العلاقات العامة :

سبق ان بينا في الباب الأول العلاقة بين الدعاية والعلاقات العامة ، وأن الدعاية تعتبر جزءاً هاماً من العلاقات العامة ولكن تكون الدعاية ناجحة في المدى الطويل فإنها يجب أن تقوم على الاعمال التي يرى الجمهور

أنها جيدة ، والدوافع التي يقبلها الجمهور على أنها أمينة ، وعرض هذه الاعمال والدوافع بطريقة يرى الجمهور أنها تستحق الاهتمام ، ومع أننا نقول دائماً أن الآراء بصفة عامة تتحدد بالافعال والتصرفات أكثر من الكلمات ، فإنه يجب أن تكون هناك كلمات وصور أيضاً لنقل وتفسير الأفعال والتصرفات ، وإلا فإن الاعمال الجيدة يمكن أن تغفل أو يساء فهمها بواسطة من لهم أهداف مختلفة أو تباعد بينهم المسافة . وأنه يمكن أن يكون هناك اختلاف جوهري في التأثير بين العمل الذي يشرح بعناية والعمل الذي لا يتم ذلك بالنسبة له . فعلى سبيل المثال يمكن أن يبدأ مرفق المياه أو انجارى أو التليفونات في شق شوارع المدينة من أجل تركيبات أو توصيلات دون مقدمات ، كما يمكن أن يظهر اهتماما بالمتاعب التي يمكن أن تسببها هذه الاعمال للمواطنين ، كما يمكنه — أكثر من ذلك — أن يقدم هذه الاعمال — رغم ما تسببه من متاعب — على أنها دليل على الرغبة في تحسين الخلقه التي تقدم للجمهور . فالدعاية ليست وصفه سحرية ولكن الاتصال الفعال يمكن أن يحقق نتائج طيبة .

وينبغي فهم دور الدعاية في الإطار العام لعملية الاتصالات ككل . فلا يمكن استعمالها خلال أى مدة زمنية كبديل عن الاعمال الجيدة أو الإجراءات التصحيحية المطلوب . فالدعاية تخدم فقط لاتقاء الضوء وتركيز الانتباه على الاعمال الجيدة . وفي ممارسة الدعاية من الطبيعي أن يميل الشخص الذي يقوم بها إلى التركيز على الاعمال الجيدة والقاء الضوء عليها ، والتخفيف أو اغفال الاعمال غير المفضلة وتركها في الظل ، ولكن يجب أن يتذكر دائماً أن هناك مصدر آخر يمكن أن تاتي الضوء على تلك الاعمال .

ويمثل هدف الدعاية في جعل شيء ما أو شخص ما معروفاً . وتنبع

الرغبة من التعريف بالشئ* أو الشخص من المنافسة ، ومن القشل الجزئي
لوسائل الاعلام العامة في القيام بالتغطية الاخبارية الكافية . وقد شجعت
المجهودات المتزايدة لجعل صوت شخص ما مسموعاً أكثر من اصوات
الآخرين على المغالاة في الدعاية ،

ومع ان الدعاية لها قوة ونفوذ إلا انها لا تستأثر بكل القوة أو النفوذ
دون غيرها ، فنحن نعيش في الواقع في عصر الدعاية . فما نشتره ، وما
ونقله ، وما نعتقد ، وما يمتدده الآخرون عنا يتأثر بالدعاية . فالدعاية
تجعلنا نشترى ماركة دون أخرى ونلعب إلى فيلم أو عرض مسرحي معين ،
ونعطى صوتنا لمرشح دون آخر . وقد يكون هذا مغالاة في التبسيط .
فالدعاية — بمفردها — لا تباع السلع ، ولا تكسب الانتخابات ، فهذه
الاشياء تتطلب منتجاً جيداً ، وبرنامجاً جيداً ومنظمة موثوق بها . وما
تفعله الدعاة هو توفير الصوت الذى ينقل الأفكار إلى الناس :

إن التاريخ السياسى والاجتماعى وحتى الفنى مليء بالامثلة التى لا تعد
نحت حصر عن استغلال الدعاية للتعريف بالاشخاص . واساليب ذلك
كثيره ومتنوعه وأغلبها يمكن ممارسته بسهولة . وان ما يشبه النفع باسمه
كطريق للنجاح السهل قد قاد بعض الممارسين إلى المغالاة في قوة أن
تكون المنظمة أو الشخص « معروفاً » وجعل المنظمة « معروفة » من
طريق تكرار ذكرها في وسائل الاعلام يعتبر إجراء بسيطاً وشائعاً . كما
أن المواقف الاخبارية من السهل تخطيطها بل وخلقها . غير إنه يجب إدراك
إن هناك فرقاً كبيراً بين أن تكون مرئياً أو مسموعاً وان يكون هناك تقدير
فعلى ذلك من جانب من يرونك أو يسمعونك . والمغالاة في الدعاية يمكن
أن يكون لها آثار عكسية وذلك خلال ما قد تسببه من ضيق أو عدم إرتياح
لوسائل الاتصال وما قد تخلقه من توقعات غير حقيقية في أذهان الجماهير .

وعند استخدام وتقييم أدوات الدعاية يكون من المهم ان تأخذ في الاعتبار العملية الكلية للاتصالات الجماهيرية بخطواتها المتعددة . فمناصر الدعاية في وسائل الاتصال سرعان ما تصبح موضوعات للمناقشة في المكاتب والبيوت . فالدعاية توفر لك وسيلة لجعل رسالتك تأخذ طريقها إلى جهاز الكلمة المنطوقة ، ومن ثم فإن مهمة الدعاية ينبغي أن تمارس مع أخذ هذه الأفكار في الاعتبار :

١ - أن المغالاة في الدعاية يمكن ان تصبح في الحقيقة علاقات عامودية
٢ - أن المضمون ودرجة تقبله وليس كمية الدعاية هما اللذان يؤثران في الرأي العام :

٣ - أن الدعاية المنشورة لا تساوى بالضرورة المعلومات المستقبلية .
٤ - أن الدعاية - دون شك - تعكس شخصية المنظمة التي تريد ترويجها .

٥ - أن الدعاية التي تحصل عليها أي منظمة ليس من الضروري ان تشبع من داخلها وأن تكون تحت سيطرتها .

٦ - أن جميع أنشطة العلاقات العامة لا تأخذ بالضرورة شكل الدعاية . وفي الحقيقة فإن هناك اوقات يكون تجنب الدعاية فيها أمراً مفضلاً .

وسائل الاعلام التي تستخدم في الدعاية :

تمتاز وسائل الاعلام باتساع انتشارها وتغطيتها ، إذ أنها تصل إلى كل بيت في المجتمع . وبهذا فإنها تمثل وسيلة سهلة الاستعمال لنقل الافكار والمعلومات إلى الجمهور . غير ان هذا المفهوم يمكن ان يكون خاطئاً أو مضللاً . فوجود الوسائل وقدرتها على نقل الرسالة لا يعنى بالضرورة قبول هذه الرسائل أو التصرف وفقاً لها .

لأن استخدام هذه الوسائل بفاعلية يتطلب معرفة شاملة وفهماً كاملاً لها . ويتضمن ذلك معرفة أولئك الذين يعملون بها ، وفهم امكانيات وقدرات ومحددات كل منها فالممارس يجب ان يعرف ما هي الوسيلة المحددة التي يستخدمها . كما يجب ان يعرف قواعد اللعبة . وأن يكون لديه برنامجاً غطواً لاستخدامها على اساس التنسيق بحيث ان استخدام وسيله يؤدي إلى تعزيز والتكامل مع الوسائل الأخرى ،

١ - المصنّف :

عندما يفكر الشخص في الدعاية فانه غالباً ما يفكر اولاً في استخدام المصنّف كوسيله لحمل دعايته إلى الجمهور .

وتكتسب الصحف أهميتها من تعددها وسعه إنتشارها ، ففي المملكة المتحدة مثلاً يبلغ عدد الصحف اليومية ١٢٣ صحيفة توزع ٢٦,٧٠٠,٠٠٠ نسخته علماً بأن مجموع السكان لا زال اقل من ٦٠ مليون نسمة . ويصل التوزيع اليومي لبعض الصحف ٤ مليون نسخة مثل ديلي ميرور ، ديلي اكسبريس . كما يزيد توزيع صحف الأحد عن ٧ مليون . وفي الولايات المتحدة الامريكية يبلغ عدد الصحف اليومية ١٧٦٣ صحيفة ، كما يصل توزيع الصحف اليومية حوالي ٥٩,٢١١,٤٦٤ نسخة . وفي الاتحاد السوفيتي يبلغ عدد الصحف اليومية ٤٥٧ صحيفة ، ويصل التوزيع اليومي لرافدا ١٠ مليون نسخة .

وفي جمهوريه مصر العربية يبلغ عدد الصحف والمجلات والنشرات الدورية ٤٨١ بين عربيه واfricanيه ، كما تصدر ١٥٠ صحيفة ومجلة جامعيه ومدرسيه . ويصدر في مصر باللغة العربيه ٢١ جريدة ونشرة يومية ،

١٣٨ مجله اسبوعيه ، كما يصدر باللغة الأجنبية ٣٠ جريدة يومية ، ٤٥ مجله اسبوعيه ، ٥٥ نشره دوريه (١) .

والى جانب سعة الإنتشار والتنوع وبالتالى وصولها إلى فئات متنوعه من المجتمع ، فان الصحف تحتاز بعدة نواحى أخرى منها :

١- شد إهتمام القراء عن طريق معالجه الأمور التى يهتم بها المجتمع فى حياته اليومية وتزداد هذه الظاهره كلما أخذت الصحف الطابع المحلى . ويلاحظ انه بالنسبه لمصر على الرغم من وجود بعض الصحف المحليه فانها لازالت محدوده .

٢- إختيار القراء تعريض انفسهم للصحيفه ، حيث ان الشخص يشرى الصحيفه كشيء يريد به وليس كشيء مفروض عليه .

٣- حيث ان الصحف تصل قراءها يومياً فهى يمكن ان تستخدم فى بناء build up الدمايه وتجميعها . ولا يتوافر لهذا للوسائل الأخرى التى لا تتمتع بالانتظام .

٤- أن الصحف تقرأ فى وقت الراحة والهدوء ، وهى فى هذا تختلف تماماً بمقارنتها بالوسائل الإذاعيه ، حيث ان البرنامج الذى لا يسمع او يشاهد يضيع بعد ذلك تماماً .

وعلى النقيض من ذلك فان هناك قيوداً ومحددات بالنسبه للصحف أهمها ما يلى :

١- حيث أن هذه الوسيله تعتمد كلياً على القراءة ، فان تأثيرها

بتضام كلما ارتفعت نسبة الامية في المجتمع : وينطبق هذا على جميع الدول النامية على حد سواء .

٢ - ان القارئ المتوسط يقتصر على قراءة جزء فقط من الصحيفة :
أو مجرد مطالعة العناوين الرئيسية . ولهذا فمن الخطأ افتراض ان الدعاية في الصحافة يستقبلها الجميع :

٣ - نظراً للسرعة التي تصدر بها الصحيفة فان التغطية قد تكون
غير دقيقة وغير كافية وربما سطحية ،

٤ - قصر حياة الصحيفة اليومية ، وقصور إمكانياتها الفنية المؤثرة
(نوعيه الورق ، استخدام الألوان .. الخ) من شأنه ان يقلل من قدرتها
على التأثير .

ومع وجود هذه المحددات فان معرفة رجال الصحافة ، وطريقه
عمل الصحيفة باهتمامات قرائها تمكن الممارس من استخدام هذه الوسيلة بكفاءة :

الصحافة والاخبار :

مهما كبر عدد الصحف وتنوعت إهتماماتها فالسمة المشتركة بينها
جميعاً انها تريد شيئاً واحداً وهو الاخبار . فالصحافة ليست مهتمة بالدعاية بعصفه
أساسية فالأخبار هي دم الدعاية بالنسبة للصحافة . وعلى الرغم من عدم
وجود تعريف متفق عليه للخبر ، فان الصحفيين يتفقون على أن الأخبار
هي بالضرورة أى مادة يعتبرها المحرر مناسبة للوقت وذات اهمية ونتائج
بالنسبة للقراء ولا شك ان محتوى ومضمون الصحيفة يعكس تعريف
المحرر للخبر . ان هناك كليات هائلة من مواد الدعاية تغمر مكاتب الصحف
اليومية والأسبوعية ولكن الأمر ينتهى بها إلى سلة المهملات :

فمن الدراسات التي أجريت في هذا المجال اتضح منها ما يلي : (١) :
١ - من بين ٣٠٠ موضوعاً تقريباً وصلت في فترة خمسة ايام إلى
صحيفة صباحية تم رفض ٢٤٢ : أى أن نسبة الرفض بلغت ٨٠٪ .

٢ - من بين ٣٣٩ موضوعاً وصلت في فترة خمسة ايام إلى صحيفة
مسائية ، رفض منها ٢١٨ مباشرة ، واستخدام ٣٢ بالشكل الذي وصلت
به ، واعيد كتابه واستخدام ٤٢ . أى أن نسبة الرفض التام بلغت ٦٤٪

٣ - من بين ١١٣ موضوعاً يصل حجمها إلى ٣٦٣ صفحة وصلت
إلى صحيفة اسبوعية في مدة اسبوع استعمل منها ٣ فقط . أى أن نسبة
الرفض بلغت ٩٧٪ .

والمطلوب واضح وهو أنه إذا اعتبر المحرر أن الموضوع له قيمة
إخبارية فانه سرحب به ويستخدمه . اما الاسباب التي قد تدفع المحرر
إلى رفض ما قد يصلح من مواد دعائية فهي يمكن أن تكون واحدة
أو أكثر مما يلي :

- ١ - أنها ذات اهتمام محدود بالنسبة للقراء .
 - ٢ - لا تتعلق باهتمامات القراء على الاطلاق .
 - ٣ - سوء كتابة الموضوع .
 - ٤ - أسباب تتعلق بسياسة الصحيفة .
 - ٥ - أنها عبارة عن إعلان مقنع .
 - ٦ - عدم دقه ووضوحه في الموضوع .
 - ٧ - سطحية المالحه .
- ولاشك أن لإلمام الممارس بهذه الاسباب سيجعله يتمكن من تفاديها .

٢ - المجلات :

تختلف المجلات في طبيعتها بين ما هو عام وموجه إلى الجمهور بصفة عامة ، وما هو موجه إلى فئات معينة .

ومن أهم ما يمتاز به المجلات ما يلي :

١ - أن المجلة أطول عمراً من الصحيفة اليومية ، فغالباً ما يحتفظ بها القارئ لمدة أسبوع على الأقل . وهذا يجعله يرجع إليها أكثر من مرة ، كما يزيد من فرصة اطلاع عدد كبير من الأفراد عليها .

٢ - عادة ما تتم قراءة المجلة في وقت الراحة وفي جو من الهدوء ، وهذا يجعل الشخص أكثر استعداداً للقراءة والوقوف عند كل صفحة من الصفحات .

٣ - الامكانيات الفنية للمجلة أكبر بكثير مما هو متاح للصحف . سواء كان ذلك من حيث نوع الورق أو استخدام الألوان والرسوم والصور .

٤ - تعدد الصفحات وعدم ضغط عنصر الوقت يسمحان بتغطية الموضوعات بشكل أشمل وأدق .

غير أن هناك قيود ومحددات أيضاً ترد على المجلات ومن أهمها :

١ - لا تتمتع بميزة السرعة المتوافرة للصحف . وبالتالي فإن بعض الموضوعات قد لا يثير اهتمام القارئ بالدرجة الكافية ، حيث أنه ربما قد يكون قد ألم بها من خلال الوسائل الأسرع مثل الإذاعة والصحف اليومية .

٢- أن تكلفه النشر بها غالباً ما تكون أعلى ، مما لا يسمع المنشآت الصغيرة باستخدامها . ويكون هذا صحيحاً بصفه خاصه في حالة المحلات ذات الشهرة والمستوى المرتفع .

٣- الإذاعة :

على الرغم من أن الإذاعة تعتبر حديثه نسبياً مقارنة بالصحف - حيث يرجع ظهورها إلى العشرينيات من هذا القرن - فقد انتشرت انتشار واسعاً . وقد بدأت الإذاعة في مصر في الثلاثينات واصبح صوت الراديو جزءاً من الحياه اليوميه لمختلف الفئات . وحيث أن الإذاعة تعتمد على الاستماع فانه يعتبر اوسع انتشارا واعمق تأثيراً في المجتمعات الناميه بصفه عامه . وتمتاز الإذاعة بالسرعه والآثاره والحيويه نتيجته وجود الصوت الانساني والموسيقى كما يمكن ان يستمع اليها الشخص في أى وقت من اليوم وفي أى مكان في المنزل .

ويجاء على الإذاعة ان حدوث أى تدخل خارجي وقت الاستماع (مثل جرس الباب أو التليفون أو كلام شخص) من شأنه ان يفسده ويضيع الفرصه في الاستماع . هذا بالإضافة إلى امكانيه انصراف المستمع إلى اذاعه أو عظه أخرى . ويمكن التغلب على هذا بانتقاء نوعيه البرامج والمواد التي تشد المستمع وكذلك التعرف على أوقات الاستماع المفضله لدى كل نوعيه من المستمعين .

ويمتاز التلفزيون عن الإذاعة باضافة الصورة والحركة ومخاطبة العين إلى بجانب الاذن وبالتالي فانه يمكن ان يكون اكثر تأثيراً . ولكنه باهظ التكاليف كوسيله اعلاميه وبالتالي لاتستطيع كثير من المنظمات استخدامه في الدعايه .

العلاقة مع العاملين في وسائل الاعلام

تمثل العلاقات مع العاملين في وسائل الاتصال جزءاً هاماً من العمل اليومي لمستول العلاقات العامة . فموقعه منهم يتحكم إلى درجة كبيرة في إنجازاته . وكسب ثقتهم يعتبر أصلاً قيمياً قلماً يقدره الكثيرون . ومن ثم فإن ممارسة العلاقات العامة يحتاج إلى فهم أساسيات هذه العلاقة .

إن رجلى العلاقات العامة يأتى في الوسط بين منظمته من ناحية ووسائل الإعلام من ناحية أخرى . ولكي ينجح ويكون فعالاً فلا بد له من كسب ثقة الطرفين . ولا يعتبر هذا أمراً سهلاً . فمصالحهما ومعاييرهما غالباً ما تختلف وربما تتعارض . فالمنظمات تريد أن تصاغ الأخبار بطريقة تؤدي إلى ترويج أهدافها ، ولا تسبب لها المتاعب ، وإن تخصص لها المساحة أو الوقت الكافيين ، ووسائل الإعلام تريد الأخبار التي تثير اهتمام القارئ أو المستمع أو المشاهد كما أن المديرين غالباً ما يشتكون من أن وسائل الإعلام تلجأ دائماً إلى الآثار ، وأنها نادراً ما تعبر عن المضمون بدقة . وكثيراً ما يعلقون على ما ينشر بأنهم لم يقولوا هذا إطلاقاً أو لم يقولوه بهذه الصورة ويتساءلون لماذا يستمتع المهررون بإثارة المتاعب ؟ ومن ناحية أخرى فإن رجال الإعلام يقولون : أنهم لا يعطوننا البيانات الصحيحة ، أنهم يريدون كشف الجانب النقي فقط ، ومسئوليتنا هي إعطاء الصورة كاملة . أنهم لا يسمحون لنا برؤيته من لديهم الأخبار . ولكل وجهه نظره ومبرراته . وعلى الرجل الذى يقع في الوسط (ممارسة العلاقات العامة) أن يجعل كل طرف يتفهم مشاكل ووجهات نظر الطرف الآخر :

ولكي ينجح ممارسة العلاقات العامة في انشاء والاحتفاظ بعلاقات عامة طيبة مع وسائل الإعلام فإنه يجب أن يأخذ في الاعتبار التضارب

في المصالح الذي تنطوي عليه هذه العلاقة : ان هذا الاختلاف الاساسي بين مصلحة من يقوم بالدعاية لامر ما ورجل الإعلام الذي يمثل وجهه النظر العامة أمر صحي ومطلوب . ويجب ان ينظر اليه على انه كذلك بواسطة الطرفين : وغالباً ما يبالغ في هذا الاختلاف ولكنه في جميع الأحوال موجود ويجب الاعتراف به . كما أن مضايقة الصحافة (ووسائل الإعلام بصفة عامة) مفهومه ، إذ غالباً ما يغمرها الآخرون بموضوعات غير هامة ومكتوبة بشكل غير جيد . فالذين يقومون بالدعاية كثيراً ما يفرقون حقائق قليلة في بحر من الكلمات كمحاولة للإستحواذ على مساحه اخباريه اكبر . كما ان رجل الإعلام من ناحيه أخرى ، قد يهمل موضوعاً أحد باحكام لأسباب تتعلق بطروف الوسيلة نفسها .

إن الاختلاف الرئيسي ينبع من رغبة وسائل الإعلام في الحصول على الاخبار المثيرة وذلك للابقاء على مجرى الاخبار دون انقطاع مع اخذ العنصر الاقتصادي في الاعتبار . ومن ناحيه أخرى هناك الأُمُاد والمنظمات والمؤسسات التي يريدون اخبارهم أن تصل إلى الجمهور بدقة وبشكل معقول . ولا إنجاز هذه المهمة فإن مهارة الممارس تعتبر اساسية . ان هناك حاجة للتوفيق بين رغبة المنظمة في ذكر اخبارها بشكل متكامل ورغبة الوسائل في الجمع بين عدة موضوعات متباينة .

وقد يكون من المفيد ذكر نواحي الشكوى الخاصة بكل من الجانبين :
وفيما يلي تلك التي غالباً ما يذكرها العاملون في وسائل الإعلام :

١ - محاولة الممارسين تلوين وتشكيل التأثير على الانسياب الحر للأخبار :

٢ - المنافسة على المساحات المخصصة : للاعلان المجاني ، بما في ذلك من أثر على إيرادات الوسيلة :

٣- ممارسة نوع من النفوذ والضغط للوصول إلى اعمدة الأخبار .
وقد يكون ذلك بشكل مباشر أو غير مباشر ، مما قد يصل أحياناً إلى حد رشوة المحرر .

٤- عدم الالمام بمتطلبات وسائل الإعلام وعدم معرفه طبيعه الأخبار ولا كيفيه كتابتها .

أما ما يذكر - في المقابل - بواسطة الممارسين فمنه ما يلي :

١- فشل وسائل الإعلام في القيام بواجبها على نحو كامل ، عدم زيادة محرريها لتغطية الأنشطة المتزايدة . والمتنوعة للمجتمع في مجالات الصناعة والتعليم والمال . الخ .

٢- عدم تنازل وسائل الاتصال عن تعريفها للخبر وتركيزها على عنصر الاثارة .

٣- أن مهاجمه الدعايه هي مجرد وسيله لتغطية الدافع الرئيسي وهو الحصول على الأيرادات عن طريق الاعلان .

٤- عدم التمييز بين رجال العلاقات العامة الأمناء والمتعاونين والاكفاء من هم ليسو كذلك .

عوامل نجاح العلاقة مع وسائل الاعلام :

على الرغم من تباين وجهتي نظر المديرين في المنظمات وأولئك المشولين عن اجهزة الإعلام وما يوجهه كل طرف منهما إلى الآخر من انتقادات ، فانه من الممكن الوصول إلى علاقه جيده مع وسائل الإعلام إذا ما روعيت بعض الأسس والقواعد المرتبطة بذلك . وفيما يلي أهم هذه القواعد :

- ١ - الاعتدال أو المعقولية .
- ٢ - تقديم الخدمة أو المعاونة .
- ٣ - عدم الاستجداء أو الضغط .
- ٤ - عدم طلب حجب الأخبار .
- ٥ - عدم إغراق الوسائل .
- ٦ - الاحتفاظ بقوائم حديثه .

ونين فيما يلي كلا منها بشئ من الاختصار

١ - الاعتدال أو المعقولية :

لا يعتبر من قبيل الأمور الأكاديمية أو النصيح النظرى القول بأن الأمانة هي أحسن وسيلة للتعامل مع رجال الإعلام . وهذا امر بسيط وبديهي ويمكن إدراكه بالحس العام . فرجال الإعلام اذكيا . ومحتكين ، ومع إستثناءات نادرة جدا فهم أمتاء . وبحكم مهنتهم فانهم يعرفون كيف يحصلون على الأخبار بطريقة أو بأخرى ، ومن يحاول أن يعترض أو يسد طريقهم عن طريق المناورة أو التهرب سيواجه معارضة عنيدة .. وربما تكسب المنظمة معركة ولكنها ستخسر الحرب . فوسائل الاتصال هي التي تطلق الرصاصة الأخيرة دائماً . وما لم يكسب ممارس العلاقات العامة ثقة المتحكين في وسائل الإعلام وشعورهم الودى فان قيمته ستكون محدودة من وجهة نظر صاحب العمل أو الرئيس في منظمته . وهذه الثقة تقوم على سجل من الثقة والامانة والأداء .

كما أن رجال الصحافة لاذعين ومتفهمين في الوقت نفسه . ويعرفون قواعد سيرك الدعاية ويلعبون وفقاً لها . فهم يدركون الأخبار المغالى فيها

أو السطحية في مادة الدعاية ولكنهم يستغلونها . كما أنهم يقدرون موقف الشخص المكلف بظهور وعرض هذه الموضوعات في وسائل الإعلام . ومن الممكن دائماً إعادته كتابه مواده أو رميها جانباً . ولكنه إذا كان معتدلاً أو معقولاً فلن يفقد ثقتهم .

إن عدم الأمانة تعتبر سياسة قصيرة النظر وغبية . وأول قاعدة من قواعد الممارسة السليمة للدعاية هي أن يكون الممارس موضوعياً وصادقاً وغير متحيز *Candid* ومتعاوناً . وتعتبر سياسة الباب المفتوح من الوسائل المفيدة في ذلك .

وعلى الرغم من النتائج غير السارة التي لا بد وأن تترتب على محاولة إخفاء أو تكتم الأخبار السيئة أو غير السارة ، فإن بعض المديرين - بحكم طبيعتهم البشرية - يلجأون إلى ذلك . فإلى جانب أن هذا يخلق مجالاً واسعاً لانتشار الشائعات ، فإن الأخبار لا بد وأن تتسرب ونصل في النهاية إلى وسائل الإعلام ، وربما بصورة مخالفة للحقيقة . ويجب أن نتذكر دائماً أن الشائعات أسوأ من الحقائق المنشورة حتى ولو كانت سيئة ، ومن المبادئ الهامة التي يجب مراعاتها أيضاً لتحقيق الاعتدال والمقولة علم تفضيل وسيلة أو مندوب على حساب وسيلة أو مندوب آخر . ويرتبط بذلك إحترام ومراعاة مبادرة أي صحفي بالنسبة لموضوع معين . فمثلاً لا ينبغي إعطاء نفس البيانات لوسائل أخرى ما لم تطلبها صراحة . ويمكن أن تستخدم هذه كسياسة ولن تستطيع أي وسيلة أن تشكو منها .

٢ - معاونة رجال الاعلام وتقديم الخدمة لهم :

إن أسرع وأضمن طريقة نكسب تعاون رجال الاعلام هي أن توفر لهم الموضوعات والصور التي يحتاجون إليها والتي تثير الاهتمام في م ١٦ علاقات

الوقت المناسب ، وفي الشكل الذي يمكنهم أن يستخدمونها به : قال الصحفيون يرتاحون ويتعاونون مع مسئول العلاقات العامة الذي يستجيب لحكمة تليفونية ولو عند منتصف الليل ليقدم لهم صورة أو نبذة عن حياة أحد الأشخاص الذي يرتبط اسمه بخبر هام في اليوم التالي : فالأخبار إلى جانب أنها تحدث على مدى الأربع والعشرين ساعة فإنها سلعة قابلة للتلف بدرجة عالية جداً . ونتيجة لذلك فإن ممارسة العلاقات العامة يجب ان يساير هذه المتطلبات بأن يكون مستعداً لتقديم الخدمة طوال اليوم .

وإذا ما تساءلنا عما تريده وسائل الإعلام من ممارسي العلاقات العامة ، فهو بالتأكيد ليس دعايتهم ولكنه أخبارهم . إنها تريد الأفكار والحقائق لأنها تريد الأخبار التي يعتمد عليها والبيانات التي تصلح كخلفية لموضوع معين . وذلك مثل التطورات الجديدة ، والمنتجات الجديدة ، الطرق الجديدة .. وفي هذا كله يجب مراعاة ضغط عنصر الزمن على وسائل الإعلام .

٣ — عدم الاستجداء أو الضغط :

فأكثر ما يسبب ضيق رجال الإعلام هو لجوء القارئ بالدعاية إلى الاستجداء أو الضغط . فإذا كانت المادة أو الموضوع لا يرق إلى مستوى الخبر الذي يثير إهتمام القارئ فإنه من غير المحتمل أن يستحوذ على المساحة أو الوقت من الوسيلة ، فالخبررون يحصلون على وظائفهم ويحتفظون بها على أساس معرفه اهتمام جمهور الوسيلة (قراء ، مستمعين ، مشاهدين) وإشباعها .

وثمة مشكلة أخرى ترتبط بهذا وهي أن كثيراً ممن يتعاملون مع وسائل الإعلام يحاولون أن يكونوا « محررين » على أساس أنهم يعتقدون أن

لديهم نفس كفاءة ومعرفة المحرر اللازمه لكتابه الخبر . ونتيجة لهذا يصير كثير من المديرين على ظهور أخبارهم بنفس الطريقة التي أعدوها بها . ويرفضون حقيقة أن هذا هو عمل الصحفي .

ويرتبط بالتحذير من عدم الاستجداء عدم استخدام الاعلان التجاري كوسيلة للضغط على وسائل الإعلام في نشر مواد الدعاية . فالصحفي المستقل يكره ويقاوم هذا الأسلوب . فالاعلان يخص إدارة الاعلان أما المواد الدعاية أو الإخبارية فطريقها هو المحررون .

وعلى الرغم من النتائج العكسيه فان بعض المنظمات تحاول من وقت لآخر أن تستعمل الإعلان كوسيلة للضغط لنشر أخبارها الدعائية . وقد ينجح هذا أحياناً . ولكن ينبغي أن نتذكر دائماً أن الوسيلة التي تقبل مثل هذا الاتفاق ليست وسيلة فعالة لأي من الاعلان أو للدعاية على حد سواء . يضاف إلى ذلك مشكلة أخرى شائعة تواجه الممارس وهي غضب المديرين وسحب إعلاناتهم كرد على عدم نشر أخبارهم . ان الإعلان امر مستقل تماماً عن الأخبار .

٤ - عدم طلب حجب (عدم نشر) الأخبار :

ليس من حق أى مشروع أن يطلب من صحيفه أو مجلة أو محله إذاعه حجب أو عدم نشر موضوع معين . فهذه تعتبر إهانة صريحة ، لأنها تعنى خيانه الامانه أو التواطؤ لإخفاء الحقيقه . وناهراً ما نتجج هذه الطريقة وغالباً ما تولد لعدم الثقة . إن الطريقة التي تمكن من عدم وصول الأخبار غير المرغوب فيها إلى وسائل الإعلام هي تقاضى حدوث المواقف التي تنتج عنها مثل هذه الأخبار . غير أن هناك حالات يكون فيها من حق المنظمه - أن تطلب تأجيل النشر أو شرح جزء منه يكون له تأثير سئ على المصلحه العامة . فاذا كانت هناك اسباب حقيقه فانها يجب أن توضح ، ولا بد أن رجال الإعلام - يفهمونها ويستجيبون لها .

٥ - عدم اغراق وسائل الاعلام :

يتوصل الممارس من خلال خبرته إلى معرفه حدود الإهتمام بالأخبار ويجب عليه مراعاة هذه الحدود واحترامها . فلو أن المحرر المالى والاقتصادي ظل يتسلم من نفس المصدر موضوعات تلائم القسم الرياضى أو قسم المرأة ، فلا بد ان يفقد إحترامه لهذا المصدر . وقد يلجأ البعض إلى هذا الأسلوب على أساس لإغراق جميع الوسائل بالأخبار حتى تزيد فرصه النشر . ولا شك أن هذا منطق خاطئ وخطر . انه يدل على أن الممارس غير كف وغير مدرب وربما غير أخلاقى . وغالباً ما يعبر رجال الإعلام عن هذا بقولهم : دائماً ما نردحم مكاتبنا وتشغل تليفوناتنا بمكالمات رجال العلاقات العامة من الجهات المختلفة بحجة أن لديهم فكرة موضوع عظيم ، وهم على حق ، فهى فكرة عظيمة من وجهه نظرهم وليس من وجهه نظر قرائنا أو مستمعينا أو مشاهدينا .

لذلك فإنه عند تجهيز الموضوعات الإخبارية ، يجب تحديد الجمهور المحتمل ومراعاة إهتماماته ، وإختيار الوسيله التى تصل اليه ، والطريقة المناسبة للاتصال بهذه الوسيلة .

٦ - الاحتفاظ بقوائم حديثة :

هناك قدر معين من معدل الدوران بين العاملين فى وسائل الإعلام ويتقضى هذا الاحتفاظ بقوائم حديثة بأسماء هؤلاء العاملين والاستمرار فى تجديددها . فلا شك أنه مما يثير ضيق المحرر إستلام أخبار مرسله باسم الشخص الذى كان يشغل وظيفته قبل سنتين مثلاً . ويتساوى مع هذا إستلام أخبار مرسله على عنوان خطأ أو عنوان لم تعد تشغله الوسيله الآن .

التأهيل الإداري

قياس الاتجاهات

- * مقدمة *
- * طبيعة الاتجاهات *
- * مبادئ القياس *
- * مستويات القياس *
- * مقاييس الاتجاهات *
- * اختبار نتائج القياس *

الباب الحادى عشر

قياس الاجتماعات

مقدمه :

يواجه الباحثون فى العلوم الإجتماعية بصفه عامه مشكله إيجاد الطريقة المناسبه لتحديد العوامل والمتغيرات التى تؤثر فى الظواهر التى تدخل فى نطاق إهتمامهم . وكذلك قياس تأثير كل عامل منها . وعلى الرغم من الإهتمام المتزايد الذى يوجه إلى عملية القياس فى العلوم الإجتماعية فلها لم تصل بعد إلى الدقه والتحديد اللتين بلغتهما فى مجال العلوم الطبيعه كالفيزياء والكيمياء . قارن مثلا الدقه التى يمكن بها قياس متغير كاحراره على معدن كالحديد ، بدرجة الدقه التى يمكن بها قياس اتجاه شخص أو مجموعه نحو نظام معين أو منظمه معنه .

والأسئله الآتية تعطى أمثله للبيانات التى يهتم العاملين فى مجال بحوث الرأى الحصول عليها لكى يصمموا برامج وخطط الاتصال فى ضوءها . وهى توضح كذلك المشاكل التى يواجهونها فى الحصول على هذه البيانات :

— ما هى العوامل التى تؤثر على صورة المشروع فى ذهن الجمهور ؟

— ما هو تأثير كل عامل من العوامل ؟

— كيف يمكن قياس هذا التأثير ؟

— كيف يمكن قياس تأثير كل عنصر من عناصر عملية الاتصالات ؟

— كيف يمكن قياس التأثير على الانجهاات الذى تحدته عملية

اتصالات معينه ؟ ؟

ولن نتعرض هنا لمشاكل وأساليب تصميم البحوث ، أو إختيار العينة التي يتم بحثها ، أو تصميم قوائم الإستقصاء من حيث المفردات أو ترتيب الأسئلة أو الإبتعاد عن الأسئلة الإيحائية أو الحمله Loaded ، لأن كل هذه المشاكل والأساليب تجد المعالجة الوافيه والتفصيليه لها في كتب بحوث التسويق أو أسلوب البحث العلمى .

ويبدأ هذا الباب ببيان طبيعة الاتجاهات ومضمونها - الشئ الذى نحاول قياسه - وذلك حتى تتضح لنا المتطلبات التي يجب توفيرها ومراعاتها عند القياس حتى يكون سليما . وهذه المتطلبات يوضحها الكلام عن مبادئ القياس .

إن إتباع طرق مختلفة في القياس يؤدي إلى اختلاف نوعية البيانات التي نحصل عليها . ومن ناحية أخرى فان طبيعة البيانات تفرض قيوداً على ما يمكن أن يستنتج منها ، كما أنها تحدد الأساليب والأدوات الإحصائية التي يمكن أن تطبق عليها وتختبر بها . هذه النقاط نتناولها من خلال شرح مستويات القياس .

ولتقريب القارئ من المشاكل التي تواجه القياس فاننا نعرض أهم طريقتين من الطرق التي يمكن استخدامها في قياس الاتجاهات . وأخيراً فاننا نبغى فكرة عن إحدى الأدوات الإحصائية شائعة الاستخدام والتي يمكن استخدامها في إختبار نتائج القياس .

طبيعة الاتجاهات :

سبق أن رأينا أن هناك اتفاق كبير على أن الاتجاه - Attitude عبارة عن حالة الاستعداد أو الميل للتصرف بطريقة معينة عندما يواجه الشخص بمثيرات معينة .

A state of Readiness, a tendency to act or react in a certain manner when confronted with certain stimuli.

ومعنى ذلك أن اتجاهات الفرد موجودة باستمرار ولكنها في حالة سكون Dormant معظم الوقت ، وهذه الاتجاهات يتم التعبير عنها في الكلام أو السلوك عندما يتم إدراك الموضوع الذى تتعلق به ، فعلى سبيل المثال ، قد يكون لدى شخص معين اتجاهات قوية مع أو ضد السفر للخارج . ولكنه لا يعبر عن هذه الاتجاهات إلا عندما يثار موضوع السفر للخارج . أو عندما تقدم له سيارة استئصال تحتوى على بعض الأسئلة التى تتعلق بالسفر للخارج ونفس الشيء يمكن أن يقال عن اتجاه الشخص نحو حزب سياسى معين أو منظمة معينة . ويتم تعزيز الاتجاهات بالمعتقدات . كما أنها (أى الاتجاهات) غالباً ما تجتنب المشاعر القوية التى تقود إلى شكل معين من السلوك .

وكما بينا من قبل ليس هناك حدود للموضوعات التى يمكن أن يكون للأفراد اتجاهات نحوها . ابتداء من الخالق والكون ، والحرب والسلام ، والمأكولات المحببة ، ومناديل الورق ، إلى لعب الأطفال ، بل هناك من يلعب إلى حد القول بأن كل شئ فى الحياة يعتمد على الاتجاهات ، فالإتجاهات ، عامل مهم جداً فى أمور السياسة . والدين ، والعادات الغذائية ، والتغير الإجتماعى ، والتربية ، والتمييز العنصرى ، والاتصالات ، إلخ وهذا يفسر الاهتمام الشديد الذى أعطاه علم النفس الإجتماعى لإيجاد طرق لقياس الاتجاهات .

وحتى الآن فإنه يفتقر النظر إلى الاتجاهات بطريقة شديدة البساطة

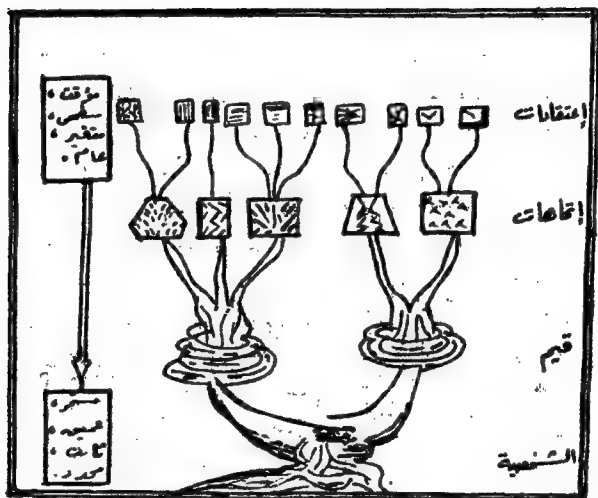
بمعنى أنه في معظم الأحيان نعتبر الاتجاه على أنه مستقيم يبدأ بمشاعر إيجابية في أحد طرفيه وينتهى بمشاعر سلبية في الطرف الآخر مع وجود نقطة حياد في منتصف المسافة .

ونتيجة لذلك فإن محاولات القياس قد ركزت على تحديد ووضع اتجاه الشخص في نقطة معينة على تدرج الاتجاه ، بما يمكن وصفه بعد ذلك بأنه صاحب اتجاه معتدل أو سلبي أو إيجابي نحو موضوع معين أو ظاهرة معينة . وربما يتم التعبير عن الاتجاه بقيمة رقمية معينة أو عن طريق الترتيب . وعلى الرغم من سهولة هذه الطريقة وبساطتها فليس هناك دليل قاطع على صحة نموذج الامتداد الخطي للاتجاه .

وهناك جوانب أو صفات متعددة للاتجاهات ، وقد بينا حتى الآن مضمون Content الاتجاهات أو طبيعتها ، والصفة الأخرى هي كثافة أو حدة Intensity الاتجاه . فالاتجاه قد يوجد ولكن بدرجات متفاوتة من القوة ، وتظهر أهمية تحديد كثافة أو قوة الاتجاه لأنها تحدد درجة قوة التأثير المطلوب استخدامه لاحداث الاستجابة المطلوبة (تعزيز أو تغيير أو خلق) . وقد وجد أن العلاقة بين مضمون وكثافة الاتجاه تشبه المغناطيس الذي يأخذ شكل حدوة الحصان أو الحرف الإنجليزي U . بمعنى أن الاتجاهات الأكثر تطرفاً (سواء كان تطرف سلبي أو إيجابي) عادة ما تكون أكثر قوة ، بينما المواقف المحايد أو المتوسط غالباً ما تكون كثافته أقل .

وتختلف الاتجاهات كذلك من حيث خاصية الاستمرارية أو البقاء لفترة من الزمن Endurance . فالمعتقدات السياسية للفرد غالباً ما تسلم بالثبات خلال معظم حياته ، بينما اتجاهاته نحو الماركات المختلفة من

السلع المختلفة تتغير أكثر من مرة . وبالمثل ، فإن بعض الاتجاهات تكون أعمق كثيراً من غيرها للدرجة أنها تمس الفلسفة الأساسية للحياة ، بينما البعض الآخر يكون سطحياً *Superficial* نسبياً . هذا بالإضافة إلى أن بعض الاتجاهات قد تكون أكثر شمولاً واتساعاً من غيرها ، بمعنى أنها تضم عدداً من الاتجاهات الفرعية التي تجعل الفرد يتصرف بطريقة معينة تجاه المواقف الجديدة التي تصادفه . ولتسهيل فهم هذا المعنى فقد ميز علماء النفس الإجتماعي بين أربعة مستويات مختلفة وأطلقوا على أكثرها سطحية إعتقادات *beliefs* ، والمستوى الذي يلي ذلك من حيث العمق إتجاهات *Attitudes* . يلي ذلك مستوى أعمق أطلقوا عليه قيم *Values* أو إتجاهات أساسية *Basic attitudes* وأعمق هذه المستويات جمعياً هو الشخصية *Personality* وهذا التمييز بين المستويات المختلفة يمكن النظر إليه على أنه تمييز بين المستمر والمؤقت ، أو بين العميق والسطحي ، أو بين الثابت والمتغير ، أو بين المحدد والعام من الإتجاهات .. ولا يعنى هذا انفصال هذه المستويات عن بعضها تماماً لأنها متصلة ومتراصة ببعضها . ويمكن تشبيه هذه المستويات في علاقتها ببعضها بالشكل الآتى الذى يشبه الشجرة .



ولا يجب أخذ هذا الشكل بطريقة حرفية ، فقيمه الأساسية تتمثل في التحذير من معاملة وجهات النظر أو الآراء Opinions على أنها مختلفة تماماً عن الاتجاهات أو منفصلة عنها . وكذلك يفيد هذا الشكل في بيان المشاكل التي نواجهها في محاولة تغيير اتجاهات الفرد ودرجة المجهود المطلوب لإحداث هذا التغيير . فتغيير الاعتقادات يعتبر أمراً سهلاً طالما أنه لا يمس الاتجاه المتعلق به . فمثلاً قد لا نجد صعوبة في إقناع صديق له اتجاه سلبي نحو متاجر معين بأنه مخطئ في اعتقاده أن أسعار هذا المتجر مرتفعة عن غيرها . وهذا لا يغير من اتجاهه الأصلي الذي يتسم بالسلبية نحو هذا المتجر كما أنه سرعان ما يجد اعتقادات أخرى يستند بها اتجاهه السلبي .

وربما يوضح المثال الآتي الحالة الشائعة : نفرض أن أحد المسافرين حل إحدى الخطوط الجوية عندما قدمت له المضيقة قائمة الطعام وكان الصنف الوحيد الذي يقدم هو شرائح الخنزير ، لاحظت عدم ارتياحه . في هذه اللحظة ربما يكون أول ما يتبادر إلى ذهنها أن الأمر متعلق بمجرد تفضيل صنف من الطعام دون آخر في وقت معين وفقاً للمزاج ، الشخص في ذلك الوقت . ولكن إذا سأله ربما تكشف أنه نباتي vegetarian ، أو أنه مسلم أو يهودي ، وأن رفضه أكل الخنزير يتعلق باتجاه أعين وأعم نحو لحم الخنزير . أى أن هذا الرفض يتعلق بنظام قيم الفرد ونظراته الدينية المتعلقة بالحيوانات ، النظيفة وغير النظيفة ، أو المتعلق بالمحظورات Taboos المختلفة . فهنا الأمر المغاير المتعلق بتفضيل طعام معين ربما يكون مفتاحاً لمعرفة فلسفة الشخص ، أو في هذه الحالة غلاء شركة الطيران ، وربما يقود هذا إلى دراسة هؤلاء العملاء من هذه الزاوية (أى من حيث عاداتهم الغذائية) ، وادخال تعديلات معينة على سياسة خدمة الطعام في الرحلات المختلفة بناء على ما تظهره نتائج الدراسة .

مبادئ القياس

ونفى بذلك المتطلبات التي يجب مراعاتها عند تصميم وتقييم الأداة التي تستخدم في قياس الاتجاه .

ولتوضيح مضمون هذه المتطلبات والمبادئ سنأخذ المسطرة العادية التي نستعملها جميعاً كثال يقرب لنا المقصود من كل مبدأ . ومن أهم المبادئ التي يجب مراعاة توفيرها ما يلي :-

١ - التجانس Homogeneity أو أحادية البعد Unidimensionability ويعنى ذلك أن التدرج Scale يجب أن يعنى بشئ واحد في الوقت الواحد . فالمسطرة تقيس الطول وليس درجة الحرارة أو الوزن . وتظهر المشكلة في حالة تدرجات قياس الاتجاهات بسبب تعدد محتوى العناصر وعدم تحديد بعضها بشكل دقيق . .

٢ - الخطية Linearity والفترات المتساوية Equal intervals ويعنى هذا أن التدرج يجب أن يتبع نموذج الخط المستقيم مع وجود وحدات قياس ثابتة . وهذه الوحدات يسهل معالجتها إحصائياً على الرغم من أنها قد تكون غامضة من الناحية السيكلوجية . فإذا عدنا إلى المسطرة كثال نجد أنه من السهل علينا التأكد من أنها مستقيمة ولا توجد بها تعرجات ، كما أنها مقسمة إلى وحدات متساوية من البوصات والستمرات .

وتدرج الاتجاه يفترض الاستقامة ولكن خلق وحدات قياس متساوية يمكن استبدالها ببعضها هو الأمر الصعب . فالبوصة هي البوصة سواء كانت في أحد الطرفين أو الآخر ، ولكن القيم الرقمية المتشابهة المتعلقة بتدرج الاتجاه ربما تمثل مضموناً نفسياً مختلفاً . ثم كيف نضمن إمكانية مقارنة وحدات القياس التي تتعلق باتجاهين نحو شيئين مختلفين .

٣ - ويتعلق المبدأ الثالث من مبادئ القياس بإمكانية الاعتماد على نتائج القياس Reliability ويعبر هنا عن خاصية أساسية ولا غنى عنها وهى الإتساق Consistency . فإذا طبق نفس المقياس على نفس الظاهرة اليوم وبعد اسبوع فإن النتائج يجب أن تكون أقرب ما تكون إلى التطابق (ما لم يكن قد حدث تغير حقيقى فى الظاهرة نفسها) فإذا إستخدمنا المسطرة فى قياس ارتفاع المكتب الذى نجلس عليه فإننا نحصل على نفس القراءة فى كل مرة نقوم فيها بالقياس . وفى مجال قياس الانجهاات كلما كانت تدرجات القياس متعددة ومتنوعة كلما زادت درجة الاعتماد عليها بشكل ملحوظ عن درجة الاعتماد على سؤال واحد . وعلى الرغم من ذلك فإنه من الصعب الوصول إلى درجة التطابق الكامل لأن الأفراد أنفسهم ربما يبدون اتجاهات مختلفاً نحو نفس قائمة الاستقصاء حينما تقدم لهم مرة أخرى .

٤ - صحة القياس validity . ويتعلق هذا بما إذا كان التدرج يقيس فعلاً الظاهرة المطلوب قياسها . فربما نستطيع توفير التجانس أو آحادية البعد بالإبقاء فقط على العناصر التى ترتبط معاً بشكل كبير . ومع ذلك فإن التدرج قد لا يقيس فعلاً ما نريد قياسه . ويزيد من إحتمال حدوث ذلك أن السلوك ظاهرة معقدة وغالباً مالا يكون تعبيراً مباشراً عن إتجاه واحد وفى الوقت الحاضر فإنه لا توجد طريقة للتأكد من صحة تدرج اتجاه معين بشكل تام .

٥ - اللقابلية للتكرار Reproducibility . عندما نقول أن شخصاً ما يزن ٧٥ كجم فإننا نعنى أن مؤشر الميزان الذى يقف عليه سيتحرك من الصفر إلى القراءة ٧٥ كجم دون أن يعطى أباً من القراءات

الأعلى من ذلك . وبعبارة أخرى فإن هذه القراءة لا تشير إلى أى رقم يبلغ ٧٥ وحدة من الكيلوجرامات ولكنها تشير بالتحديد إلى ٧٥ كجم الأول على لوحة تدرج الميزان . ونستطيع تكرار تغطية هذه المساحة بواسطة المؤشر في كل مرة يقف فيها هذا الشخص على الميزان — بالطبع طالما أن وزنه لم يتغير — ومع أن هذا المطلب ليس ضروريا عندما تكون وحدات القياس نمطية كالكيلوجرام ، أو المتر . فمثلا لو وضعنا ثقلا وزنه ١٠ كجم على الميزان ووقف هذا الشخص فإن المؤشر سيقف عند ٨٥ كجم ، ومع ذلك يظل في استطاعتنا حساب وزنه بدقة . ولكن عندما نتعامل مثلا مع أعراض مراحل معينة لمرض معين فإنه يكون من المفيد أن نقوم بترتيبها أو تدرجها على أساس درجة خطورتها بحيث نعرف أن ظهور الأعراض ج تعني أن المريض لا بد وأن يكون لديه الأعراض ا، ب وبالمثل فإن حصول شخص معين على درجة معينة عند قياس اتجاهه نحو ظاهرة معينة ربما يساعدنا في معرفة الحمل التي يوافق عليها وتلك التي لا يوافق عليها . وبمعنى آخر تحديد موقعه أو مكانه على تدرج قياس الاتجاه .

وبالإضافة إلى هذه المتطلبات الأساسية فإنه من المفيد أن يكون لدينا مقاييس نمطية أو مثالية Standard مشتقة من قياس اتجاهات أعداد كبيرة حتى نستطيع مقارنة قوة اتجاه شخص معين باتجاهات الجماعة مستويات القياس :

إن الأساس الذي يقوم عليه قياس الاتجاه يتمثل في أنه يمكن وضع اتجاه الشخص في نقطة معينة على الإمتداد الذي يمثل المقياس أو التدرج المستخدم . كما أنه يمكن تحويل هذه النقطة إلى قيمة رقمية تعبر عن اتجاه

الخص . والسؤال الطبيعى الذى يمكن أن نسأله عن هذه القيم هو ما المعنى الذى يمكن استخلاصه منها ؟ .

وتتعلق اجابة هذا السؤال بمستويات القياس Leve's of Measurement وسندكر هذا المستويات الرئيسية مرتبة حسب تدرجها فى جودة القياس ودرجة الصقل ' Sophistication ' الذى تتمتع به ، وذلك على النحو التالى :

Nominal	١ - القياس الاسمى
Ordinal	٢ - القياس الترتيبى
Interval	٣ - قياس المراحل
Ratio	٤ - قياس النسب

وقبل بيان مضمون كل نوع من هذه الأنواع نذكر المثال الآتى لإعطاء فكرة تمهيدية مجملة عنها :

لنفرض أن باحثاً كان إهتمامه منصباً على دراسة الاتجاهات نحو ماركة معينة من منتج معين : فإذا أراد أن يتأكد أن شخصين يختلفان فى اتجاهاتهما نحو هذه الماركة — دون تحديد درجة الاختلاف أو تحديد ما إذا كان اتجاه أحدهما موافقاً أو عاكساً لأكثر من اتجاه الآخر — فإنه يمكن أن يستطيع التمييز بين الأنواع المختلفة من الاتجاهات .

وإذا أراد أن يثبت أن اتجاه شخص ما أكثر إيجابيه من اتجاه شخص آخر — ولكن بدون تحديد الدرجة التى يزيد بها عن الآخر — فإنه يجب أن يكون فى استطاعته أن يرتب rank المواقع الاتجاهية attitudinal positions المختلفة بناء على درجة إيجابيتها (أى أكثر إيجابية أو أقل إيجابية من المواقع التى تمثلها النقاط الأخرى) .

وإذا رغب في أن يصل إلى نتيجة مشابهة بما يلي :

أن اتجاه ١ أكثر إيجابية من اتجاه ب . أو أن تجربتين قد نتج عنهما تغيير متساو في الاتجاهات . في هذه الحالة يجب أن يكون قادراً على تحديد ما إذا كان الاختلاف بين نقطتين من نقط الاتجاهات مساوياً للاختلاف بين نقطتين أخريين .

أما إذا أراد أن يعطى نتيجة مثل : يعتبر اتجاه ١ ضعف اتجاه ب من حيث درجة إيجابيته فإنه يجب أن يحدد وجود نقطة الصفر المطلق absolute zero للإيجابية الخاصة بالاتجاه موضع الدراسة . بالإضافة إلى وجود وحدات متساوية فوق نقطة الصفر .

١ - القياس الاسمي Nominal ويعتبر هذا أدنى مستويات القياس ويتكون من فئتين أو أكثر ، يتم تصنيف الإجابات الخاصة بالاتجاهات وفقاً لها . والمطلب الأساسي في هذا النوع من القياس هو القدرة على التمييز بين الفئات المتعلقة بالصفة التي يتم . وتحديد المعيار الذي يتم بناء عليه وضع الأفراد في فئة أو أخرى من هذه الفئات . والعلاقة المحددة الوحيدة بين هذه الفئات تتمثل في أنها مختلفة عن بعضها ، بمعنى أنها لا تصل إلى أن نستخلص منها أن فئة ما « أكبر » أو « أصغر » من الأخرى . ولا الدرجة التي تمثلها كل فئة من الصفة التي تم قياسها . فنصنيف أفراد جماعة معينة حسب الجنسية يمثل هذا المستوى من القياس حيث أن كل ما نحصل عليه هو عدد الجنسيات وعدد الأفراد الذين ينتمون إلى كل منها .

وتوخياً للسهولة فقد تستخدم الأرقام لتعريف الفئات المختلفة أو كرمز لها (فئة ١ ، فئة ٢ .. الخ) ، ولكن ليس هناك أى معنى رياضى أو إحصائى لهذه الأرقام في مثل هذه الحالة . بمعنى أنه ليست هناك علاقات

بين الفئات تماثل العلاقات الرياضية بين الأرقام المستخدمة للدلالة عليها . ونتيجة لذلك فإنه لا يمكن استخدام الأساليب الإحصائية التي تقوم على العلاقات الرياضية بين الأرقام (مثل حساب الوسط أو الانحراف المعياري أو معامل الارتباط) . غير أنه يمكن استخدام بعض الأدوات الإحصائية التي تقوم على مبدأ العد Counting فقط مثل حساب التكرارات (عدد الحالات في كل فئة) ، أو القيمة الأكثر شيوعاً وهي النوال Model أو معامل التجانس Coefficient of contingency أو استخدام اختبار كاي^٢ .

فمثلاً في دراسة العلاقة بين الشخصية والجنسية ، يضع الباحث المعيار (أو المعير) التي يمكن على أساسها تبويب الأفراد حسب نوع الشخصية ثم يحدد ما إذا كان نوع معين من الشخصية يقترن Associate أو يرتبط بجنسية معينة أكثر من ارتباط الأنواع الأخرى ، وذلك عن طريق عد Counting الحالات من كل نوع من أنواع الشخصية التي تقع تحت كل جنسية من الجنسيات .

وكمثال آخر ، إذا درست العلاقة بين الجنس والتدخين ، واختبرت لهذا الغرض عينة من ١٠٠ مفردة وبعد مفاضلتهم أمكن الحصول على النتائج التي يبينها الجدول الآتي :

الجنس	مجموع		
	ذكور	إناث	
التدخين	٣٠	١٠	٤٠
مدخنون	٢٠	٤٠	٦٠
غير مدخنين	٥٠	٥٠	١٠٠
المجموع			

والأسئلة التي يمكن أن تثار فيما يتعلق بهذه البيئات هي :

— هل هناك علاقة بين الجنس والتدخين ؟ .

— ما هي الأداة الإحصائية التي يمكن إستخدامها لإختبار هذه العلاقة؟
وسوف نرجى الإجابة على هذين السؤالين إلى موضع لاحق من هذا الباب عندما نتكلم عن إختبار نتائج القياس .

ويغلب استخدام هذا المستوى من القياس في حالة البحوث الاستكشافية
Exploratory حيث يتركز الاهتمام على إكتشاف ما إذا كانت هناك
علاقة بين متغيرين أكثر من تركزه على التحديد الدقيق للشكل الرياضي
لهذه العلاقة من حيث اتجاهها وقوتها .

٢ — القياس الترتيبي ordinal يمكن هذا القياس من تحديد
الموقف النسبي للفرد أو للشيء فيما يتعلق بصفة معينة ، ولكن دون التعرض
للمسافات التي تصل بين النقاط المختلفة على التدرج .

والمطلب الأساسي لهذا النوع من مستويات القياس هو أن يستطيع
الشخص أن يحدد بالنسبة لكل فرد أو شيء يتم قياسه ما إذا كان هذا
الفرد لديه أكثر أو أقل من فرد آخر من الصفة التي يجري قياسها أو
أن لديه نفس القدر من هذه الصفة .

ومعنى ذلك أنه في هذا المستوى من القياس فإن الاهتمام يكون بترتيب
المواقع order of positions التي يوضع عليها الأفراد ، ومن
اليدبهي أن إستخدام هذا المستوى يقوم على إفتراض مسبق بأنه يمكن
وضع كل شخص في نقطة واحدة على التدرج الخاص بالصفة التي يتم
قياسها .

فإذا كانت عملية القياس تعبر عن قولنا مثلاً أن السلعة س أفضل من

السلعة من حيث الجودة ولكن من تفضل من حيث درجة توافرها في السوق ، فإنه لا يمكن وضع هاتين السلعتين من حيث علاقتهما ببعضهما على مقياس ترتيبي واحد :

ومن ناحية أخرى فإن القياس الترتيبي يشبه استخدام شريط من « الاستك » كأداة للقياس بعد تدريجه وبيان الأبعاد المختلفة عليه . حيث أنه عند الاستخدام تكون بعض أجزائه مشدودة أكثر من غيرها وبذلك فرغم بقاء ترتيب المسافات كما هو إلا أن العلاقة بين هذه المسافات تتعرض للتغير . فالمسافة بين ٩.٠٨ ربعاً تكون مساوية ، أو أقل ، أو أكبر من المسافة بين ٢.٠١ .

ونتيجة لذلك فإن الخلاصة التي يمكننا هذا النوع من القياس من الوصول إليها تتلخص في العلاقة النسبية (أكبر أو أصغر أو مساو) ولكن لا نستطيع الذهاب أكثر من ذلك وتحديد درجة الكبر أو الصغر .

وكمثال على هذا النوع من مستويات القياس من مجال العلوم الطبيعية السلم الذي وضعه العالم موز لقياس صلابة المعادن Mohs' scale of hardness فالعلاقة العملية في هذه الحالة هي قدرة المعدن على حلك أو خدش scratch بعضها البعض . ووفقاً لهذا المقياس فإن الماس diamond يحتل أعلى ترتيب على هذا السلم لأنه يستطيع خدش جميع المعادن الأخرى المعروفة ولا يخدشه أي معدن منها . ومع ذلك فإن هذا السلم أو التدرج الخاص بالصلابة النسبية للمعادن لا يحدد مدى زيادة صلابة الماس عن المعادن الأخرى . وبتعبير آخر فإن تجربتنا أن الماس « أصلب » من المعادن الأخرى ولكنه لا يبين الدرجة التي تزيد بها هذه الصلابة عن صلابة المعدن الآخر تليه في الترتيب من حيث هذه الخاصية أو الصفة .

وعندما تتعلق عملية القياس بمقارنة مجموعة من الأفراد من حيث مدى وافر خاصية معينة لديهم فإنه يكون من السهل أن يعكس القياس لترتيب مواقعهم وليس المسافات بينهم . فمثلا عند ترتيب العشرة الأوائل على دفعة شعبة إدارة الأعمال في دور يونيو ١٩٨١ للاختبار من بينهم لوظيفة بعيد نستطيع بسهولة تحديد هذه المراكز العشرة ، ولكن قد يكون فرق درجات الأول عن الثاني درجتين فقط ، بينما الفرق بين الثاني والثالث خمس درجات ، وبين الثالث والرابع ثمان درجات ؛

ومن حيث الأدوات الإحصائية التي يمكن تطبيقها على البيانات التي تمثل هذا المستوى من القياس فإنها محدودة . فبالإضافة إلى الأدوات التي نستخدم في النوع السابق (القياس الاسمي) . يمكن استخدام الوسيط Median ومعامل ارتباط الترتيب Rank — order of correlation ، وقد استحدثت في السنوات الأخيرة عدة اختبارات إحصائية تصلح للتطبيق مع هذا النوع من البيانات وتعرف باسم الإحصاءات غير المعلمية (1) Nonparametric statistics

٣- قياس المراحل المتساوية Interval لا يهتم هذا النوع من مستويات القياس بترتيب المواقع أو النقاط التي يتدرج وفقاً لها فقط ، ولكنه يأخذ في الاعتبار كذلك المسافات أو المراحل التي تفصل بين هذه النقاط أو المواقع ، بمعنى أن المسافة بين النقطتين ٢،١ تساوى المسافة بين ٣،٢ أو ٤،٣ . ويعتبر مثالا على هذا النوع من القياس الترمومتر الذي يبين درجات الحرارة المثوية والفرنهايت ، فبينما تعتبر نقطتان تجمد الماء وغليانه حسب التدرج الأول هما صفر ، ١٠٠ درجة على التوالي . نجد هاتين النقطتين ٢١٢،٣٢ درجة على التوالي حسب التدرج الثاني . ولكن بعطينا كل تدرج منهما نفس المقدار من التغير في عمود الزئبق تحت نفس

الضغط . ونتيجة لذلك فإن درجة الحرارة على أى من التدرجين يمكن تحويلها إلى التدرج الآخر وذلك بالعلاقة الخطية الآتية :

الدرجة بالقهرنهايت = $\frac{5}{9}$ الدرجة المئوية + ٣٢ . وبالنسبة لمعظم الصفات والخصائص التى يهتم بها الباحثون فى العلوم الإجتماعية فإنه لم يمكن التوصل بعد إلى مقاييس توصلنا إلى هذا المستوى من الدقة فى القياس . هذا على الرغم من المحاولات العديدة التى تمت فى مجال قياس الاتجاهات على وجه الخصوص ، وأكثر المناهج استخداماً لتحديد تساوى الفترات أو المراحل يقوم على الاستفادة من حكم عدد كبير من الأفراد على موقع النقاط المختلفة على التدرج .

فاذا إطمأن الشخص إلى أن المسافة بين وحدات القياس متساوية ، فإنه يستطيع استخدام العلاقات الرياضية بين الأرقام التى تمثل هذه الحقيقة . فمثلاً يستطيع القول أن الشخص الذى تغير ما أحرزه من نقط من ٣ إلى ٥ يشبه تماماً الشخص الذى تغير ما أحرزه من نقط من ٥ إلى ٧ .

وربما يستطيع حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية ومعاملات الارتباط .

وبالإضافة إلى هذه المستويات الثلاثة فإن هناك مستوى رابعاً يعرف باسم قياس النسب Ratio . ولم يصل البحث فى العلوم الإجتماعية إلى درجة استخدام هذا المستوى ، إذ لا يزال استخدامه مقصور على العلوم الطبيعية ، وبالتالي فنحن لا نجد فائدة من ذكره هنا (١) :

(١) يمكن أن يورد معرفة هذا النوع تفصيلاً المرجع الآتى :
Selltiz, C., et. al., Research Methods in Social Relations,
Methuen & Co. Ltd, London, 1969.

انواع مقاييس الاتجاهات :

نناقش في هذا القسم الأنواع المختلفة لمقاييس الاتجاهات ، ولكن قبل ذلك يستحسن أن نلم بالمرحل الأساسية التي يتطوّر عليها إنشاء هذه المقاييس وتمثل المرحلة الأولى في تجميع عدد من الحمل (العناصر) التي تختار منها تلك الحمل أو العناصر التي تستخدم في المقياس في شكله النهائي . وعند اختيار هذه الحمل أو العناصر تراعى الاعتبارات الخاصة باختيار الكلمات والمعاني التي يتعرض لها الدارس تفصيلاً في تصميم قوائم الاستقصاء في بحوث التسويق .

وبصفة أساسية يجب أن يخدم كل عنصر في التمييز بين من لهم اتجاهات مواتية واتجاهات غير مواتية فيما يتعلق بالشئ موضوع الدراسة . ولهذا السبب فإن العناصر التي يستجيب لها الجميع - أو معظم - بنفس الطريقة تعتبر غير مرغوب فيها وذلك لعدم قدرتها على التمييز . ومع أن العناصر التي ترتبط بمعتقدات موضوعية يمكن أن تكون مفيدة أحياناً كمؤشرات غير مباشرة للاتجاهات إلا أنه من المفضل تجنب إستخدامها وذلك بسبب إحتمال أن يقوم البعض بالإجابة عليها وفقاً لدرجة معرفته وليس وفقاً لاعتقاده الشخصي . وبصفة عامة فإن العناصر يجب أن تغطي جميع جوانب الاتجاه . وتنفيذ عملية المراجعة في التأكد من أن جانباً أو جوانب هامة لم يتم إغفلها . ومن المفيد اللجوء إلى المقابلات غير الموجهة أو المفتوحة كمصدر للحصول على الحمل أو العناصر المتعلقة بالموضوع ، هذا بالإضافة إلى أنه يتم الحصول عليها معبراً عنها بالكلمات الفعلية التي تستخدم في الحياة اليومية . ومن الممكن إستخدام أجهزة التسجيل في هذه المقابلات ضماناً للحصول على نفس التعبير المستخدم . كما يمكن اللجوء إلى تقارير

الصحف والمجلات التي تتناول الموضوع كمصدر لتكوين الحمل التي سيختار منها عناصر القياس .

والخطوة الثانية بعد تجميع هذه الحمل والعناصر هي الاختيار من بينها لتلك العناصر التي تدخل في تكوين المقياس في شكله النهائي . ويمكن أن يتم ذلك عن طريق دراسة استكشافية لمجموعة من الأفراد ، أو عن طريق تقييم مجموعة من المحكام Judges . وفي كلا الحالتين غالباً ما تبدأ عملية الاختيار باستبعاد العناصر التي لا ترتبط بالموضوع أو التي لا تنسجم مع بقية العناصر أو التي بها عيوب من ناحية الصياغة Wording . وبعد الاستقرار على العناصر النهائية يمكن اختبار صحة المقياس ودرجة الاعتماد عليه ، فإذا اطمأن إلى توافرها فإنه يمكن البدء في تطبيقه .

وكما سبق أن قلنا فإن استعمال طريقة التدرج في القياس تفيدنا في تحديد موقع اتجاه الشخص على هذا التدرج بمعنى أنه بدلاً من تصنيف المستقصى منهم في مجموعات متباينة (مثل نعم ، لا . أو موافق ، غير موافق) فإننا نحصل على قياس للدرجة التي تتوافر بها الصفة المعنية .

وأبسط الطرق لقياس قوة اتجاه شخص معين هي أن نسأله أن يحدد بنفسه الفئة التي ينتمي إليها ، ويمكن أن يتم ذلك بأكثر من طريقة ، ربما أسهلها أن نقدم له عدداً من الحمل المتعلقة بالاتجاه المراد قياسه ولكنها تتباين من حيث قوتها مثل :

أعتقد أن الماكه س هي أفضل ما في السوق تماماً .
أعتقد أن الماكه س هي إحدى أفضل الماركات الموجودة في السوق .
لست متأكداً من الأفضلية المطلقة للماركة س .
وهكذا ..

أو :

أعتقد أن انعقاد مؤتمر القمة الإفريقي العربي في القاهرة فيه كسب للقضية العربية •

لست متأكداً من أن انعقاد مؤتمر القمة الإفريقي العربي في القاهرة فيه كسب للقضية العربية •
وهكذا •

ونسأل الشخص أى هذه الحمل أكثر انطباقاً على اتجاهه .

كما أنه من الممكن أن نقدم للشخص جملة واحدة ولكن لها عدد من الإجابات البديلة التي تتدرج من « أوافق بشدة » إلى « أعارض بشدة » .
ومن الأمور الهامة التي يجب اتخاذ قرار بشأنها عند إنشاء التدرج الخاص بالمقياس هو عدد المسافات التي يتكون منها هذا المقياس . فإذا كانت المسافات أكثر من اللازم فإنه يصبح من المحتمل ألا يستطيع الأفراد تحديد الموقع الذي ينتمون إليه بدقة وذلك لأن التمييز بين هذه الفئات العديدة يصبح دقيقاً للغاية . ومن ناحية أخرى إذا كانت هذه المسافات أقل من اللازم فإن المقياس لن يستطيع التفرقة بكفاية بين الدرجات المختلفة .

والجانب الآخر المرتبط بعدد المسافات هو هل يكون مجموعها فردياً odd أو زوجياً even والاختيار بينهما يعتمد على مدى الرغبة في إجبار الفرد أن يبين الجانب الذي يميل إليه اتجاهه . ففي حالة العدد الفردى تكون هناك مسافة وسطى تمثل نقطة محايدة neutral . ولكن في حالة الرقم الزوجى لا تكون هناك مثل هذه النقطة ولا بد أن يميل اتجاه الشخص إلى أحد الجانبين .

ومن الشائع في البحوث استخدام عدد من المسافات يتراوح بين ٧،٥ مسافات ، غير أن عددها قد يصل إلى ٩ أو ١١ .

بعد الإلام بهذه الجوانب نتناول فيما يلي أهم أنواع المقاييس التي يمكن إستخدامها في قياس الاتجاهات وأهمها :

١ — مقياس المراحل المتساوية أو مقياس ثرستون Thurstone

٢ — مقياس ليكرت Likert

مقياس المراحل المتساوية :

وقد اهتم ثرستون Thurstone بوضع مقياس يوفر بيانات من تلك التي أسميناها المراحل المتساوية equal Interval عند الكلام على مستويات القياس . لذلك فإنه أحياناً يطلق على هذا المقياس اسم المقياس الذي تبدو مراحلها وكأنها متساوية Equal — appearing intervals والخطوة الأولى في تكوين هذا المقياس هو جمع جميع العناصر التي تتعلق بالموضوع الذي يراد بحثه و قياس الاتجاهات نحوه والتي تتدرج من المواتاة الشديدة إلى عدم المواتاة الشديدة . وهذه العناصر يتم تخفيضها باستبعاد العناصر الغامضة Ambiguous أو التي بينها ازدواج ، وهكذا حتى يصل العدد إلى حوالي ١٠٠ عنصر يتم كتابة كل منها على كارت .

ثم يقوم عدد من « الحكام » Judges بتصنيف هذه الكروت — كل حكم على حدة — في مجموعات بناء على تقييمه لدرجة كل عنصر من حيث درجة المواتاة التي يمثلها . وغالباً ما يكون عدد المجموعات التي تصنف وفقاً لها الكروت ١١ جموعة ولكن من الممكن أن تكون ٨ ، ٩ ، ١٠ ويطلق على المجموعة المتوسطة المجموعة « المحايدة » . وتطلى بعد ذلك قيمة رقمية من ١ — ١١ لهذه المجموعات : ويتم استخدام العناصر في قائمة الاستقصاء مع توزيعها عشوائياً . وعندما يؤثر شخص معين أمام العناصر التي تتفق مع اتجاهه فإنه يمكن حساب متوسط قيم جميع العناصر وهذا المتوسط يمثل قوة اتجاه هذا الشخص .

ويطلق حيناً على هذا المقياس ، المميز و الفارق differential
بمعنى أن الشخص سيوافق فقط على العناصر التي تقع حول النقطة التي
تمثل اتجاهه ، ولا يوافق مع تلك العناصر الأخرى المتطرفة عن هذه النقطة
في كلا الاتجاهين .

وفي ذلك فإن هذا المقياس يختلف عن المقاييس التي تعرف بالمقاييس
التجميعية أو التصاعدية Cumulative التي يتوقع أن يوافق فيها
الفرد مع جميع العناصر الأقل تطرفاً من النقطة التي تمثل اتجاهه
ولا يوافق على جميع العناصر الأكثر تطرفاً .

والانتقاد الرئيسي الذي يوجه إلى هذه الطريقة هو احتمال اختلاف
خصائص واتجاهات « الحكماء » الذين قاموا بتصنيف العناصر عن اتجاهات
وخصائص أولئك الذين نقوم بقياس اتجاهاتهم .

والانتقاد الآخر يتعلق بالجهد في إعداد المقاييس Laboriousness —
فتوفير العدد الكافي من الحكماء — غالباً ٥٠ — ذوي الخبرة والراغبين
في الاشتراك في هذه العملية ليس أمراً سهلاً في جميع الأحوال .

وتعتبر هذه النقطة الأخيرة بمثابة ميزة للطرق الأخرى التي لا تحتاج
إلى هؤلاء الحكماء في إنشاء المقياس ، وذلك كما سنرى .

٢ — مقياس ليكرت :

بينما انصب اهتمام ثرستون على توفير مقياس ذي مراحل متساوية ،
فإن اهتمام ليكرت قد تركز على التجانس أو أحادية البعد — بمعنى أن
تقيس جميع العناصر نفس الشيء . كما أراد أن يستبعد الحاجة إلى الحكماء
بأن تقوم عينة تجريبية « Trial Sample » بوضع نفسها على

تدرج أو إمتداد الاتجاه Attitude Continuum بالنسبة لكل جملة
أو عنصر . ويعتمد هذا التدرج على النحو التالى :

١ - أوافق بشدة .

٢ - أوافق .

٣ - غير متأكد .

٤ - لا أوافق .

٥ - لا أوافق بشدة .

وتعطى هذه النقاط الأوزان ١، ٢، ٣، ٤، ٥ (وأحياناً الأوزان ٤ - صفر)

ولكى ننشئ هذا المقياس فإننا نتقدم على النحو التالى :

أولاً - نبدأ كالمعتاد بجمع العناصر . ثم تقوم عينة من الأفراد بتجربة
العناصر . حيث يقوم كل فرد من العينة بأن يؤشر أمام كل عنصر لى
يبين الدرجة التى تبين إتجاهه . ويجدر أن تكون هذه العينة مماثلة للمجتمع
الذى سيطبق عليه المقياس .

ثانياً - نقوم بعد ذلك بحساب الدرجة التى حصل عليها كل فرد .
ولكى يتم ذلك لابد أن نقرر هل الدرجة المرتفعة تعبر عن إتجاه موافق أم
غير موافق ولا يهم القرار فى حد ذاته . لأن قيمته الكلية تتمثل فى ثبات
عملية الحساب ابتداء من هذه الخطوة وفى جميع الخطوات التالية .

فإذا قررنا أن الدرجة المرتفعة تعنى إتجاهاً موافقاً فإن العناصر الموافقة
يجب أن تعطى الوزن ٥ بالنسبة للجملة « أوافق بشدة » وتدرج الأوزان
إلى ١ بالنسبة للجملة « لا أوافق بشدة » . وبالمثل فإن العناصر غير الموافقة
يجب أن تعطى ١ مقابل « أوافق بشدة » وتدرج إلى ٥ مقابل « لا أوافق »

بشدة . أما إذا قررنا أن الدرجة المرتفعة تعنى إيجاباً غير موات فتتنا نطبق عكس ما تقدم تماماً في حساب الدرجة .

لذلك فانه من المفيد في هذا المقياس أن تكون العناصر لماً إيجابية أو سلبية حيث أن العناصر المطاوعة تتطلب حساب درجة الارتباط حتى نتمكن من مدى صحة حكمنا عليها .

٥ - ثالثاً - بعد إعطاء العناصر القيم من ١ - ٥ أو من ٥ - ١ نقوم بجمع درجة كل العناصر للحصول على الدرجة الكلية بالنسبة لكل فرد ، فمثلاً إذا كان لدينا ١٣٢ عنصراً فإن المدى الذي يمكن أن تتراوح فيه الدرجة سيكون ١٣٢ - ٦٦٠ وذلك بالنسبة لكل فرد (١٣٢×٥) أي ٥٢٨ .

والجدول الآتي يبين بعض العناصر المأخوذة من مقياس اتجاهات الأمهات نحو الأطفال . وعندما نقرأ هذه العناصر يتضح لنا أن بعضها تعبر عن درجات متفاوتة من القبول والبعض الآخر يعبر عن درجات من الرفض ، وعنصراً أو اثنين لا ينفذان تماماً مع أي من هذين الوصفين أي يصعب تحديدهما إذا كنا يعبران عن اتجاه إيجابي أو سلبي .

رقم	المصدر	أوافق بشدة	أوافق	غير مؤكد	أوافق	لا أوافق بشدة
١	وجود الأطفال يقوى العلاقة بين الزوج والروضة	٥	٤	٣	٢	١
٢	تعليم الأطفال كبنين يقومون بالأعمال المنزلية يهبط مستوى حقيقتهم		صح	صح		
٣	تربية الأطفال نعم تعلم قدر معين من القناعة					صح
٤	الأم ذات الأطفال الصغار تكون محرومة من الاستمتاع بوقتها بالطريقة التي تريدها :	صح				
٥	أن الأطفال - بصفة عامة - نعمة أكثر منها عبء		صح			
٦	من الصعب أن نحافظ الشخص على مزاجه مع الطفل			صح		
٧	أن رعاية الطفل تتطلب الكثير .			صح		
٨	لو كان في إمكانني لكنت أفضل أن أرسل أطفالي إلى مدرسة داخلية			صح		
٩	في المراقف الصعبة ، يكون الأطفال مصدر الأمل والشفاعة .				صح	
١٠	لو بدأت حياتي من جديد كنت سأفضل أن يكون لي أطفال .	صح				

فمثلاً الموافقة على العنصر ٢ تعنى وجود مشاعر إيجابية نحو الأطفال ،
والموافقة على العنصر ٣ تعنى وجود مشاعر سلبية بينما الوضع ليس بهذا
الوضوح بالنسبة للعنصر ٨ ، فالموافقة عليه قد تكون مؤشراً لرفض الأطفال
كما قد تعنى الرغبة فى الإنفاق عليهم لإعطائهم فرصة تعلم أفضل (وربما
يكون ذلك محاولة لتعويضهم عن إحساس بالرفض فى مستوى اللاشعور) .

رابعاً - نصل الآن إلى مشكلة حساب الدرجة . فإذا قررنا أن الدرجة
المرتفعة تعنى اتجاهاً إيجابياً نحو الأطفال فإن الموافقة على الحمل التى تعنى
حب الأطفال تعطى ٤ أو ٥ ، والموافقة على الحمل التى تعنى رفض
الأطفال تعطى ١ أو ٢ ، وبمعنى آخر فإننا نعكس درجة هذه الحمل
الأخيرة . أما إذا قررنا أن الدرجة المرتفعة تعنى اتجاهاً سلبياً فإن درجة
العناصر التى تنطوى على مشاعر إيجابية نحو الأطفال يجب أن تعكس ،
وهى فى حالة الجدول السابق العناصر ١٠،٩،٥،٢،١ . وكما قدمنا فإن الشئ
المهم هو الإنتظام والثبات فى تطبيق قاعدة واحدة حتى يمكن الحصول
على نتائج سليمة .

فإذا رجعنا إلى مثالنا السابق الذى إقتصرنا فيه - توجهاً للسهولة - على
بيان ١٠ عناصر وإجابة أم واحدة فقط . بمجرد النظر إلى هذه الإجابات
(التأشيرات) يتكون لدينا انطباعاً أن هذه الأم لديها اتجاهاً إيجابياً ومتندلاً
نحو الأطفال (عناصر ١٠،٧،٥،٢) . وهى قادرة كذلك على التعبير عن
بعض المشاعر السلبية المعتدلة (عنصرى ٩،٤) . ولكنها تحب من إبداء
الرأى المتطرف (عنصر ٣) أو الحب التين (عنصر ٩) . وهذه الأم
تعبّر كذلك عن بعض انشك (عنصرى ١،٦) وقد يكون ذلك بسبب عدم
التأكد من مشاعر ها أو عدم التأكد من معنى العنصرين . وربما لأن هذين

العنصرين لا يتعلقان بهذا الموضوع لأنهما يضمنان عناصر اتجاهات قوية نحو موضوعات أخرى مثل الزواج ، أو الطبقة الإجتماعية أو المدارس الخاصة أو الانفصال عن الأبناء .

ولكن كيف نحسب الدرجة التي تعبر عن قوة اتجاه هذه الأم ؟ لنفرض أننا قررنا أن الدرجة المرتفعة تعبر عن قوة اتجاه إيجابي نحو الأطفال . في هذه الحالة تبقى درجة جميع العناصر الإيجابية كما هي أي :

$$٥ = \text{أوافق بشدة}.$$

$$٤ = \text{أوافق}.$$

$$٣ = \text{غير متأكد}$$

$$٢ = \text{لا أوافق}.$$

$$١ = \text{لا أوافق بشدة}.$$

وبالنسبة للعناصر ٣، ٤، ٦، ٧، ٨ فإن درجاتها ستكون على عكس ما تقدم أي :

$$١ = \text{أوافق بشدة} ، ٥.٠٠٠ = \text{لا أوافق بشدة} ،$$

ونلاحظ هنا أن الدرجة الخاصة بـ « غير متأكد » لم تتغير ، فهي ٣ في كل من الخاليتين .

بعد ذلك نحسب الدرجة التي حصلت عليها هذه الأم كالآتي :

$$\text{عنصر} \quad ١ = ٣ \text{ درجات}$$

$$٢ = ٤$$

$$٣ = ٥$$

عنصر	٤ = درجة واحدة
١	٥ = ٤ درجات
١	٦ = ٤
١	٧ = ٤
١	٨ = ٣
١	٩ = درجتان
١	١٠ = ٥ درجات
الدرجة الكلية	٣٥ = درجة

وحيث أن لدينا ١٠ عناصر ، فإن الحد الأقصى للدرجة هو ٥٠ (٥×١٠) والحد الأدنى هو بالضرورة ١٠ ، وتقع الدرجة ٣٥ التي حصلت عليها هذه الأم أبعد قليلا عن النقطة المتوسطة في إتجاه الطرف الإيجابي للتدرج . وهذا يؤكد الانطباع المبدئي الذي تكون لدينا من مجرد النظر إلى نمط إجابتها ، وهو أنها ذات إتجاه إيجابي معتدل نحو الأطفال .

خامساً - وتمثل الخطوة التالية في « تحليل العنصر » item — analysis لتحديد أكثر الحمل (أو العناصر) صلاحية للقياس . ومن الناحية المثالية فإن تحليل العنصر ينبغي أن يتم عن طريق إيجاد الارتباط بينه وبين معيار أو مؤشر خارجي متعلق بالإتجاه الذي يقيسه ، ويبقى فقط على العناصر ذات الارتباط المرتفع . ولكن مثل هذا المعيار نادراً ما يكون متاحاً . هنا نجد أنه لن يكون سليماً أن نستنتج أن السيدة التي لديها أطفال تحب الأطفال بالضرورة . تماماً مثلما لا نستطيع أن نستنتج أن العسكريين جميعاً يميلون إلى الحرب ؛ وبتميز آخر . إنه من غير المأمون أن نستنتج إتجاه الشخص من سلوكه أو من عضويته لجماعة معينة .

ونتيجة لذلك فإن المقياس المتاح للاتجاه هو مجموع درجات العنصر الذى يفترض أنه صمم بدقة وحرص . وبتطبيق ذلك فإن العناصر ستكون على الأقل متسقة *consistent* ومتجانسة *homogeneous* ، أى أنها تقيس نفس الشيء وأن المقياس سيكون صحيحاً .

إذا قبلنا هذا الافتراض ، فإن باقى العبء يكون ميسوراً . فببساطة نقوم بحساب معامل الارتباط *correlation coefficient* بالنسبة لكل عنصر بالدرجة الإجمالية . ونبقى على العناصر ذات معامل الارتباط المرتفع ، ويعرف هذا بطريقة « الإتساق الداخلى *Internal — consistency* » فى تحليل العنصر طالما أنه ليس هناك معيار خارجى وهنا يجب ملاحظة أننا لا نستخدم الدرجة الإجمالية ، ولكننا نستخدم تلك الدرجة مطروحاً منها الدرجة الخاصة بالعنصر الذى نقوم بحساب الارتباط الخاص به :

ولتوضيح مضمون ذلك نأخذ المثال الآتى :

نفرض أننا معنيون بتحليل العنصر رقم ٥ فى مثالنا السابق (أن الأطفال — بصفة عامة — نعمة أكثر من عبء) . وأن لدينا الدرجات الخاصة بعشر أمهات بالنسبة لجميع العناصر . وبالنسبة للعنصر رقم ٥ ، وبالنسبة لجميع العناصر مطروحاً منها درجة العنصر الخامس وذلك كما يتضح من الجدول الآتى :

الأمهات الدرجة الإجمالية درجة العنصر الدرجة الإجمالية مطروحاً الخامس منها درجة العنصر الخامس			
١	٤٥	٥	٤٠
٢	٤٢	٥	٣٧
٣	٣٥	٤	٣١
٤	٣٥	٤	٣١
٥	٢٠	١	١٩
٦	٣٩	٤	٣٥
٧	٣٣	٣	٣٠
٨	٤٠	٤	٣٦
٩	٢٢	١	٢١
١٠	٢٧	٢	٢٥

بعد ذلك نستطيع عمل توزيع انشأرى Scattergram لبيان
الارتباط أو ذلك كما يظهر فى الجدول الآتى :

الدرجة الإجمالية مطروحاً منها درجة العنصر الخامس				
درجة العنصر	١٠ - ١٩	٢٠ - ٢٩	٣٠ - ٣٩	٤٠ - ٥٠
١	١	١	—	—
٢	—	١	—	—
٣	—	—	١	—
٤	—	—	٤	—
٥	—	—	١	١

وبعد حساب الارتباط نلاحظ أن العلاقة قوية جداً حيث أن قيمة $r = ٩٦$ ، ونتيجة لذلك نقرر الإبقاء على هذا العنصر لأن له علاقة ببقية العناصر التي تقيس الاتجاه نحو الأطفال . ولا شك أن ميلنا إلى الإبقاء على هذا العنصر سيكون أكبر إذا حصلنا على هذا الارتباط المرتفع مع وجود عدد كبير من العناصر وعدد كبير من الأفراد الذين أجابوا عليها .

اختبار نتائج القياس :

بعد أن يختار الباحث مستوى القياس الذي يوفر له نوع البيانات التي يحتاج إليها ، ويطبق الطريقة المناسبة لتحديد اتجاهات الأفراد نحو الأمر أو الظاهرة التي يقوم بدراستها ، فإنه يحتاج إلى أداة تمكنه من اختبار $test$ الدلالة الإحصائية $statistical significance$ لهذه النتائج . أي اختبار ما إذا كانت الفروق حقيقية وجوهرية أم أنها راجعة إلى الصدفة .

وكما هو معروف فإن لكل أداة من الأدوات الإحصائية متطلباتها التي يجب أن تتوافر حتى يمكن استخدامها ، كما أن هناك قيوداً على استخدام هذه الأدوات وحدوداً لما يمكن أن يستدل عليه منها . ويمكن تلخيص الذي يرغب في الإلمام بتفاصيل ذلك الرجوع إلى أي كتاب يعالج استخدامات الإحصاء في مجال الأعمال أو العلوم الاجتماعية الآن تناول مثل هذه النقاط هنا نخرج بنا عن إطار إهتمامنا المباشر (١) .

والنقد الذي يعنينا في هذا المقام هو طبيعة البيانات التي يتم اختبارها.

(١) كمثال ذلك يمكن الرجوع إلى

— Freund, J.E. & Williams, F.T. Modern Business Statistics.
Pitman Publishing. London. 1970.

وكما قدمنا فإن معظم البيانات التي تستخدم في مجال العلوم الإجتماعية عموماً تنتمي — بصفة عامة — الى المستويين الإسمي والترتيبي . ولم تصل بعد الى مستوى قياس المراحل المتساوية أو النسب Ratio اللذين وصلت إليهما العلوم الطبيعية . ولذلك فإننا سنقتصر هنا على ذكر أداة احصائية واحدة تعتبر من أكثر الأدوات ملائمة واستخداماً في مجال اختبار النتائج التي يتم استخدامها من بيانات المستويين الإسمي والترتيبي وهذه الأداة هي χ^2 ومقابلها الإنجليزي χ^2 وتنطق chi-squared ويرجع شيوع استخدام هذه الأداة إلى قلة متطلبات تطبيقها إذا ما قورنت بمتطلبات تطبيق الأدوات الإحصائية الأخرى من ناحية ، وإلى سهولة حسابها من ناحية أخرى .

وتعتبر هذه الأداة مفيدة في مجال البحوث الإستكشافية exploratory surveys حيث يتم فحص العلاقات التي يشك في أنها قائمة بين المتغيرات suspected relationships حتى يمكن تقرير المضي في بحثها بتعمق أكبر أو صرف النظر عنها . ويفيد استخدام χ^2 في اختبار إحصائية أو إستقلال independence العوامل عن بعضها . كما يفيد في اختبار تجانس homogeneity مجتمعين (أو أكثر) أو تباينهما .

وأسلوبنا في عرض هذا الجزء يقوم على شرح حساب قيمة χ^2 وكيفية تطبيقها في اختبار النتائج أولاً ، ثم نتبع ذلك بمجموعة من الأمثلة العملية التي تبلور مضمون الأسلوب والنتائج التي يمكن ترتيبها عليه . ولنبدأ بالرجوع إلى المثال الذي ذكرناه عند الكلام عن مستويات القياس .

ظهر تفريغ البيانات التي تم جمعها على النحو التالي :

المجموع	إناث	ذكور	
٤٠	١٠	٣٠	مدخنون
٦٠	٤٠	٢٠	غير مدخنين
١٠٠	٥٠	٥٠	المجموع

تشير هذه البيانات إلى وجود علاقة بين الجنس والتدخين لأن هناك ٣٠ مدخناً من بين ٥٠ من الذكور بينما هناك ١٠ فقط من بين نفس العدد بالنسبة للإناث. ولكن هذا لا يقوم دليلاً قاطعاً على وجود علاقة جوهرية بين الجنس والتدخين. لذلك فإن السؤال الذي يفرض نفسه هو :

هل هناك علاقة جوهرية بين هذين المتغيرين ؟

وللإجابة على هذا السؤال فإننا نتبع الخطوات الآتية :

أولاً — نبدأ بإختبارنا بوضع فرض عدم null hypothesis بيم قبوله أو رفضه في ضوء نتيجة الإختبار. وهذا الفرض هو :

« ليست هناك علاقة بين الجنس والتدخين » أى أن هذين العنصرين

مستقلان independent

ثانياً — حساب قيمة χ^2 . والصورة العامة التى تستخدم في ذلك هى :

$$\chi^2 = \frac{\sum (C - E)^2}{E} \quad (١)$$

حيث :

ح تشير إلى التكرارات التى تمت ملاحظتها observed frequency
أو التكرارات الفعلية actual

ع تشير إلى التكرارات المتوقعة $expected$ أو التكرارات النظرية $theoretical$ والتكرارات التي تمت ملاحظتها في مثالنا هي تلك الأرقام التي توجد في خلايا الجدول السابق (٣٠ مدخنا من الذكور ، ١٠ مدخنين من الإناث .. الخ) وما نحتاج إلى حسابه هو التكرار المتوقع الذي يقابل كل تكرار فعلي ، ولا يجاده فأننا نتبع الآتي :

مجموع الصف \times مجموع العمود

المجموع الكلي

أي أن التكرار المتوقع الذي يقابل التكرار الفعلي ٣٠ هو

$$20 = \frac{50 \times 40}{100}$$

فاذا حسبنا ذلك بالنسبة لبقية التكرارات وكشبتا كل تكرار متوقع بين قوسين تحت التكرار الفعلي فأننا نحصل على الجدول الآتي :

مجموع	إناث	ذكور	
	١٠	٣٠	مدخنون
٤٠	(٢٠)	(٢٠)	
	٤٠	٢٠	غير مدخنين
٦٠	(٣٠)	(٣٠)	
١٠٠	٥٠	٥٠	مجموع

فاذا طبقنا المعادلة السابقة الخاصة بالصورة العامة فأننا نحصل على :

$$١٦,٦ = \frac{٢(٣٠-٤٠)}{٣٠} + \frac{٢(٣٠-٢٠)}{٣٠} + \frac{٢(٢٠-١٠)}{٢٠} + \frac{٢(٢٠-٣٠)}{٢٠}$$

ومن الواضح أنه إذا كانت كا^٢ = صفر فإن معنى ذلك أن التكرارات الملاحظة والتكرارات المتوقعة تتفق مع بعضها تماماً . بينما إذا كانت قيمة كا^٢ أكبر من صفر فإن ذلك يعنى أنهما لا يتفقان تماماً وكلما كبرت قيمة كا^٢ كلما دل ذلك على كبر الفرق أو عدم الاتفاق بين التكرارين .

ولعل القارئ قد لاحظ أن هذا الإجراء ينطوى على عمليات حسابية مطولة وللتغلب على ذلك فإن شكلاً آخر للمعادلة يختصر هذه العمليات، ويعطينا نفس النتيجة ويطلق عليه « تصحيح بيت للاستمرارية » فإذا وضعنا الجدول السابق مع استعمال الرموز بدلا من الأرقام فإننا نحصل على .

مجموع	اناث	ذكور	
ا+ب	ا	ب	مختونون
ب+ا	ب	ا	غير مختونين
ن	ا+ب	ب+ا	مجموع

وتصبح صورة المعادلة في هذه الحالة هي :

$$\chi^2 = \frac{ن \left(\frac{ا-ب}{ا+ب} \right)^2}{\frac{ا}{ا+ب} + \frac{ب}{ا+ب}}$$

وتشير العلامتان / إلى إهمال الإشارة : أى أخذ باقى الطرح بصرف النظر عما إذا كان سالبا أم موجبا .

وبتطبيق هذه المعادلة على بيانات المثال المتقدم نحصل على :

$$\frac{100 \times (100 - 1200 - 200)}{70 \times 40 \times 50 \times 50} = 15,04 =$$

وعلى الرغم من اختلاف قيمة كا^٢ التي حصلنا عليها بهذه المعادلة عن قيمتها التي حصلنا عليها بالمعادلة السابقة (١٥,٠٤ ، ١٦,٦ على التوالي) فان هذا لا يؤثر في نتيجة حكمنا كما سنرى في الخطوة التالية .

ثالثاً : — مقارنة قيمة كا^٢ التي حصلنا عليها بقيمة كا^٢ الجدولية أو القيمة الحرجة التي يبينها جدول توزيع كا^٢ (١) . والقاعدة التي نطبقها كالآتي :

« اذا كانت قيمة كا^٢ المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية فاننا نرفض الفرض العدم . أما إذا كانت قيمة كا^٢ المحسوبة تساوى أو أقل من القيمة الجدولية فاننا نقبل الفرض العدم . وذلك مع مراعاة مستوى الثقة ودرجات الحرية » .

وفيما يتعلق بمستوى الثقة فان جدول توزيع كا^٢ يعطى القيم الحرجة عند مستويات مختلفة مبينة على رأس الجدول فاذا كنا نريد الاختبار عند مستوى ٠٥ ، فاننا نبحث عن قيمة كا^٢ تحت هذا العمود .

أما بالنسبة لدرجات الحرية فانه يتم تحديدها وفقاً للمعادلة الآتية :

درجات الحرية = (ف - ١) (د - ١)

(١) مرفق هذا الجدول في نهاية الباب

حيث :

ف ترمز إلى عدد الصفوف .

د ترمز إلى عدد الأعمدة .

وبتطبيق ذلك على مثالنا السابق الذى يحتوى على صفين وعمودين فإن :

$$\text{درجات الحرية} = (٢ - ١) (٢ - ١) =$$

$$١ =$$

وبالرجوع إلى مثالنا لو أردنا اختبار النتيجة عند مستوى ٠.٠٥ ، فإننا

نبحث فى العمود الخاص بذلك وأمام درجة حرية ١ فنجد أن قيمة χ^2 الجدولية ٣.٨٤.

وحيث أن القيمة المحسوبة أكبر من ذلك أيا كانت المعادلة التى تطبق (١٥.٠٤ ، ١٦.٦) فإننا نرفض الفرض العدم الذى وضعناه وهو أنه ليست هناك علاقة بين الجنس والتدخين ، أى أن هذين المتغيرين مستقلان . ومعنى رفض الفرض العدم قبول الفرض البديل وهو أن هناك علاقة بين الجنس والتدخين ، أى أن هذين العنصرين ليسا مستقلين ولكن هناك علاقة ترابط أو اعتمادية بينهما.

وعد استخدام χ^2 لاختبار وجود علاقة اعتمادية بين متغيرين فإنه يجب ملاحظة أن الاختبار يبين ما إذا كانت هناك مثل هذه العلاقة أم لا . ولكنه لا يبين درجة هذه العلاقة أو اتجاهها . ويعتبر هذا فرقاً أساسياً بين χ^2 ومعامل الارتباط .

مثال ٢ : عند تفريغ البيانات المتعلقة بفئة الدخل ومستوى جودة الصابون الذى يستهلك حصلنا على البيانات الآتية :

	صابون	صابون	
	مرتفع الجودة	منخفض الجودة	
مجموع			فئة دخل منخفض
٢٠٠	٩٠	١١٠	
١٠٠	٦٠	٤٠	فئة دخل مرتفع
٣٠٠	١٥٠	١٥٠	المجموع

والسؤال الذى يثار هو هل هناك علاقة بين مستوى دخل الفرد وجودة الصابون الذى يستهلكه ؟

وللإجابة على هذا السؤال نطبق نفس الخطوات السابقة ، وذلك على النحو التالى :

الفرض العدم : ليست هناك علاقة بين دخل الفرد والصابون الذى يستهلكه أو.

مستوى الدخل ونوع الصابون مستقلان عن بعضهما .

$$\frac{\chi^2(50-40)}{50} + \frac{\chi^2(100-90)}{100} + \frac{\chi^2(100-110)}{100} = \chi^2_{\text{كا}}$$

$$\chi^2(50-60)$$

$$6 = \frac{\quad}{50} +$$

أما إذا طبقنا المعادلة (٢) فإن قيمه كا =

$$\frac{\chi^2(300-3600-6600/300)}{100 \times 200 \times 100 \times 100}$$

$$0,415 =$$

وبالرجوع الى جدول توزيع كا^٢ نجد أن القيمة الجدولية عند مستوى ٠.٠٥ = ٣.٨٤ . وحيث أن قيمة كا^٢ المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية فاننا نرفض الفرض العدم ونقبل الفرض البديل : أى أن : هناك علاقة بين دخل الفرد وجودة الصابون الذى يستهلكه : أو أن مستوى الدخل ونوع الصابون ليسا مستقلين عن بعضهما (١) . وكما بينا من قبل فان هذا الاختبار لا يعطينا مؤشراً عن درجة قوة العلاقة أو اتجاهها . حيث أن ذلك يمكن تبينه من الرجوع إلى البيانات الأصلية . فاذا رجعنا الى الجدول الذى يحتوى على تفريغ البيانات نجد أن نسبة مرتفعة من فئة الدخل تستهلك الصابون مرتفع الجودة ، بينما هذه النسبة منخفضة فى الدخل المنخفض . مثال ٣ : كانت البيانات المتعلقة باللون المفضل لدى كل من الجنسين على النحو المين فى الجدول الآتى :

الأبيض	الأزرق	الأخضر	المجموع
ذكور ٢٠	٣٠	١٠	٦٠
إناث ١٠	١٠	٢٠	٤٠
المجموع ٣٠	٤٠	٣٠	١٠٠

والسؤال الذى نطرحه هو : هل هناك علاقة بين الجنس وتفضيل الألوان ؟ والفرض العدم الذى نختبره هو .

ليست هناك علاقة بين الجنس وتفضيل الألوان .

وحساب قيمة كا^٢ فاننا نحتاج إلى التكرارات المتوقعة الى تقابل التكرارات الفعلية ، وهذه يبينها الجدول الآتى :

(١) لاحظ ان استخدام المعادلة (١) لو (٢) لم يؤثر على نتيجة حكمنا •

الأبيض	الأزرق	الأخضر	المجموع
١٨ ذكور	٢٤	١٨	٦٠
١٢ إناث	١٦	١٢	٤٠
٣٠ المجموع	٤٠	٣٠	١٠٠

وبتطبيق المعادلة (١) نحصل على :

$$\begin{aligned}
 & \frac{{}^2(24-20)}{24} + \frac{{}^2(12-10)}{12} + \frac{{}^2(18-20)}{18} = ٢٥ \\
 & \frac{{}^2(12-20)}{12} + \frac{{}^2(18-10)}{18} + \frac{{}^2(16-10)}{16} + \\
 & ٥,٣٣ + ٣,٥٥ + ٢,٢٥ + ١,٥ + ,٣٣ + ,٢٢ = \\
 & ١٣,١٨ =
 \end{aligned}$$

وبالرجوع إلى جدول توزيع كا^٢ نجد أن القيمة الجدولية عند مستوى

٠,٠٥ وبالنسبة للدرجة حرية = ٢ هي ٥,٩٩

وحيث أن القيمة المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية فانا نرفض الفرض العدم الذى وضعناه . ومعنى ذلك أن هناك علاقة بين الجنس واللون المفضل ، وهذا ما يتضح من بيانات الجدول حيث أن السيدات يملن إلى تفضيل اللون الأخضر بينما يميل الرجال إلى تفضيل اللون الأزرق .

وبالنسبة للجداول التى تتكون من صنفين وثلاثة أعمدة فان هناك صورة أخرى لمعادلة تعطينا نتائج قريبة جداً من تلك التى تعطيها المعادلة (١) ولكن بشكل يختصر العمليات الحسابية وهذه المعادلة هي :

ونلاحظ هنا أن الفرق بين قيمة α^2 التي حسبت وفقاً للمعادلة (٢) وتلك التي حسبت وفقاً للمعادلة (١) $= ٢٨$ فقط . وأن ذلك لا يؤثر على نتيجة الاختبار حيث أننا نرفض الفرض العدم في كلتا الحالتين .
مثال ٤ : لإختبار ما إذا كانت هناك علاقة أو ترابط بين المكانة الوظيفية والولاء للماركة جمعت بيانات عن هذين المتغيرين . وتم تبويب الولاء للماركة إلى ثلاث فئات هي :

— الذين لديهم ولاء مرتفع .

— الذين لديهم ولاء معتدل .

— الذين ليس لديهم ولاء . أى من يقومون بالتغيير المستمر للماركات

كما قسم أفراد العينة من حيث المكانة الوظيفية إلى ثلاث فئات أيضاً هي :
— من يشغلون وظائف إدارية أو متخصصة .

— عمال إنتاج وخدمات .

— لا يعملون (معاش - بطالة ..) .

والجدول الآتي يبين تفرغ البيانات المتعلقة بهاتين الصفتين .

	ولاء	ولاء	ولاء	مجموع
	مرتفع	منخفض	ولاء	
إداريون ومتخصصون	٣٠	٤٢	١٨	٩٠
عمال إنتاج وخدمات	١٤	٢٠	٣١	٦٥
لا يعملون - معاشات	٣٤	٢٥	١٦	٧٥
مجموع	٧٨	٨٧	٦٥	٢٣٠

ولإختبار العلاقة التي نشك في وجودها نتبع نفس الخطوات السابقة
الفرض العدم : « المكانة الوظيفية مستقلة عن الولاء للماركة » .
أو

« ليست هناك علاقة بين المكانة الوظيفية والولاء للماركة » .

وكما هو معروف فإننا نحتاج إلى حساب التكرار النظرى أو المتوقع الذى يقابل كلا من التكرارات الفعلية .

والجدول الآتى يبين ذلك :

	ولاء	ولاء	علم	
	مرفع	منخفض	ولاء	مجموع
إدريون ومنخصصون	٣٠,٥	٣٤	٢٥,٤	٩٠
عمال إنتاج وخدمات	٢٢	٢٤,٦	١٨,٤	٦٥
لا يعملون	٢٥,٤	٢٨,٤	٢١,٢	٧٥
مجموع	٧٨	٨٧	٦٥	٢٣٠

ويتطبيق المعادلة (١) نحصل على الآتى :

$$\frac{\sum (25,4 - 34)^2}{25,4} + \frac{\sum (22 - 14)^2}{22} + \frac{\sum (30,5 - 30)^2}{30,5} = \chi^2$$

$$\frac{\sum (28,4 - 25)^2}{28,4} + \frac{\sum (24,6 - 20)^2}{24,6} + \frac{\sum (34 - 42)^2}{34} +$$

$$\frac{\sum (21,2 - 16)^2}{21,2} + \frac{\sum (18,4 - 31)^2}{18,4} + \frac{\sum (25,4 - 18)^2}{25,4} +$$

$$= \text{صفر} + 1,88 + 2,91 + 2,91 +$$

$$1,27 + 8,63 + 2,10 + 4,41 +$$

$$= 21,02$$

م ١٩ — ملاقات

وبالرجوع الى جدول توزيع كـ ٢ عند مستوى ٠,٥ ، ٤ درجات
حزبية (١ - ٣) (١ - ٣) نجد أن القيمة الجدولية = ٩,٤٩ . ونتيجة لذلك
فإننا نرفض الفرض العدم الذي يقضى بعدم وجود علاقة بين المكانة
الوظيفية والولاء للدركة ، ومعنى ذلك أن هناك علاقة بين هاتين الصفتين.
مثال ٥ : بعد تقديم برنامج تليفزيونى جديد ، أرادت بحوث المشاهدين
لإختبار ما إذا كان لهذا البرنامج نفس الجاذبية بالنسبة لفئات السن المختلفة ،
فاختارت عينة عشوائية من المشاهدين واتصلت بهم تليفونيا بعد عرض
البرنامج أول مرة وحصلت على النتائج الآتية :

أقل من					٦٠ سنة
٢٠ سنة					٢٠-٣٩ ٤٠-٥٩ فأكبر مجموع
١٥٣	٧٢	٤٦	٣٦	٣٠٧	أعجبهم البرنامج
٤٧	٢٨	٤٤	٢٤	١٤٣	لم يعجبهم البرنامج
٢٠٠	١٠٠	٩٠	٦٠	٤٥٠	مجموع

الفرض العدم ليست هناك علاقة بين السن وتفضيل البرنامج .
والجدول الآتى يبين التكرارات النظرية المقابلة للتكرارات الفعلية .

أقل من					٦٠ سنة
٢٠ سنة					٢٠-٣٩ ٤٠-٥٩ فأكبر مجموع
١٣٦,٤	٦٨,٣	٦١,٤	٤٠,٩	٣٠٧	أعجبهم البرنامج
٦٣,٦	٣١,٨	٢٨,٦	١٩,١	١٤٣	لم يعجبهم البرنامج
٢٠٠	١٠٠	٩٠	٦٠	٤٥٠	مجموع

وبتطبيق الدالة (١) لحساب قيمة كـ ٢ نحصل على الآتى :

$$K^2 = \frac{(136,4 - 103)^2}{100} + \frac{(68,3 - 72)^2}{72} + \frac{(61,4 - 46)^2}{46} = 61,4$$

$$\begin{array}{rcl}
 \frac{\chi^2(31,8-28)}{31,8} & + \frac{\chi^2(63,6-47)}{63,6} & + \frac{\chi^2(40,9-36)}{40,9} + \\
 & \frac{\chi^2(19,1-24)}{19,1} & + \frac{\chi^2(28,6-44)}{28,6} + \\
 & 3,8 + 3,86 + 2,1 + 2,2 = \\
 & 1,25 + 8,29 + 4,5 + 4,33 + \\
 & 20,99 =
 \end{array}$$

وقيمة χ^2 الجدولية عند مستوى ٠,٥ ، ٣ درجات حرية ٧,٨٢ وحيث أن القيمة المحسوبة أكبر من القيمة الحرجة فاننا نرفض الفرض العدم الذي يقضى بعدم وجود علاقة بين السن وتفضيل البرنامج التلفزيوني وهنا ما توضحه البيانات الأصلية حيث أن هذا البرنامج كان أكثر جاذبية لفئات السن الصغيرة وأقل جاذبية للكبار . ويمكن الاستفادة من هذه النتيجة في تحديد الوقت الذي يذاع فيه البرنامج عندما يكون المشاهدون من فئات السن الصغيرة موجودين بالمنزل ، وكذلك في اختيار مادة البرنامج بحيث تكون مرتبطة باهتمامات الشباب .

جدول توزیع کا

Degrees of Freedom	Probability							
	0.99	0.95	0.90	0.80	0.70	0.60	0.50	0.40
1	0.0002	0.004	0.46	1.07	1.64	2.71	3.84	6.64
2	0.020	0.103	1.39	2.41	3.22	4.60	5.99	9.21
3	0.115	0.35	2.37	3.66	4.64	6.25	7.82	11.34
4	0.30	0.71	3.36	4.88	5.99	7.78	9.49	13.28
5	0.55	1.14	4.35	6.06	7.29	9.24	11.07	15.09
6	0.87	1.64	5.35	7.23	8.56	10.64	12.59	16.81
7	1.24	2.17	6.35	8.38	9.80	12.02	14.07	18.48
8	1.65	2.73	7.34	9.52	11.03	13.36	15.51	20.09
9	2.09	3.32	8.34	10.66	12.24	14.68	16.92	21.67
10	2.56	3.94	9.34	11.78	13.44	15.99	18.31	23.21
11	3.05	4.58	10.34	12.90	14.63	17.28	19.68	24.72
12	3.57	5.23	11.34	14.01	15.81	18.55	21.03	26.22
13	4.11	5.89	12.34	15.12	16.99	19.81	22.36	27.69
14	4.66	6.57	13.34	16.22	18.15	21.06	23.68	29.14
15	5.23	7.26	14.34	17.32	19.31	22.31	25.00	30.58
16	5.81	7.96	15.34	18.42	20.46	23.54	26.30	32.00
17	6.41	8.67	16.34	19.51	21.69	24.77	27.59	33.41
18	7.02	9.39	17.34	20.60	22.76	25.99	28.87	34.80
19	7.63	10.12	18.34	21.69	23.90	27.20	30.14	36.19
20	8.26	10.85	19.34	22.78	25.04	28.41	31.41	37.57
21	8.90	11.59	20.34	23.86	26.17	29.62	32.67	38.93
22	9.54	12.34	21.34	24.94	27.30	30.81	33.92	40.29
23	10.20	13.09	22.34	26.02	28.43	32.01	35.17	41.64
24	10.86	13.85	23.34	27.10	29.55	33.20	36.42	42.98
25	11.52	14.61	24.34	28.17	30.68	34.38	37.65	44.31
26	12.20	15.38	25.34	29.25	31.80	35.56	38.88	45.64
27	12.88	16.15	26.34	30.32	32.91	36.74	40.11	46.96
28	13.56	16.93	27.34	31.39	34.03	37.92	41.34	48.28
29	14.26	17.71	28.34	32.46	35.14	39.09	42.56	49.59
30	14.95	18.49	29.34	33.53	36.25	40.26	43.77	50.90

* Taken from R. A. Fisher's «Statistical Methods for Research Workers.» with the permission of the author and the publishers Oliver and Boyd London.

قائمة المراجع

أولا - المراجع العربية :

- ١ - دكتور ابراهيم أمام ، فن العلاقات العامة والاعلام ، مكتبة الانجلو المصرية ، للقاهرة ١٩٨٠ •
- ٢ - دكتور هسان عسكر ، المدخل الى العلاقات العامة ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، ١٩٨٠ •
- ٣ - دكتور حسن أحمد توفيق ، انماط العامة : دار النهضة العربية ، القاهرة ١٩٧٢ •
- ٤ - دكتور حسن محمد خير الدين ، العلاقات العامة : المبادئ والتطبيق ، مكتبة عين شمس ، القاهرة ، ١٩٧٩ •
- ٥ - دكتور سمير محمد حسين ، إدارة العلاقات العامة في مصر ، دراسة ميدانية ، دار للشعب ، القاهرة ، ١٩٧٥ •
- ٦ - دكتور شاهيناز طلعت ، وسائل الاعلام والتنمية الاجتماعية ، مكتبة الانجلو المصرية ، ١٩٨٠ •
- ٧ - دكتور محمد عبد القادر حاتم ، الاعلام والدعاية ، نظريات وتجارب ، مكتبة الانجلو المصرية ، القاهرة ، ١٩٧٨ •
- ٨ - دكتور محمد عبد الله عبد الرحيم ، العلاقات مع المستهلكين ، مدخل سلوكي ، دار الفكر العربي ، القاهرة ١٩٧٨ •
- ٩ - دكتور محمود صادق بازركة ، موضوعات في بحوث التسويق ، الطبعة الثانية ، دار النهضة العربية ، ١٩٧٧ •
- ١٠ - دكتور محيي الدين الازهرى ، العلاقات العامة والجمهور ، مذكرات •

ثانيا : المراجع الأجنبية :

1. Andreoli, V. & Worchel, S., «Effects of Media, Communicator, and Message Position on Attitude Changes», Public Opinion Quarterly, 1978, PP. 59 - 70.
2. Arndt, J., «A Test of the Two-Step Flow in Diffusion of a New products», Journalism Quarterly, Vol. 45, 1968,
3. Axelrod, J.N., «Attitude Measures that Predict Purchases», Journal of Advertising Research, Vol. 8, No. 1, PP. 3-15.
4. Barnard, C.I., The Functions of the Executive, Harvard Un, Press, 1938.
5. Bernays, E.L., Your Future in PR., Richard Rosen Press, Inc., N.Y., 1961.
6. Carlson, R.O., ed., Communications and Public Opinion, Praeger Publishers, N.Y., 1975.
7. Childs, H., An Introduction to Public Opinion, John Wiley & Sons., N.Y., 1940.
8. Crespi, I., «Use of Scaling Techniques in Surveys», Journal of Marketing, July, 1961, PP. 69-72.
9. Cutlip, S. M. & Center, A.H., Effective Public Relations, Prentice-Hall, Inc., N.J., 1971.
10. Deffleur, M.L. & Larson, O.N., The Flow of Information, Harper & Bros., N.Y., 1958.
11. Doren, M.V., «The Arts and Uses of PR.», Time Magazine, July 7, 1967.

12. Fishbein, S., ed., *Readings in Attitude Theory and Measurement*, John Wiley & Sons, N.Y., 1967.
13. Hennessy, B. C., *Public Opinion*, Wadsworth Pub. Co., Belmont, Cal., 1970.
14. Katz, D. & Kahn, R.L., *The Social Psychology of Organisation*, John Wiley & Sons, N. Y., 1966.
15. Leavitt, H. J., «Communication : Getting Information From A into B», in Bass, B. M. & Deep, S. D., eds., *Current Perspectives For Managing Organisations*, Prentice — Hall, Inc., 1970.
16. Leavitt, H. J., et. al., *The Organisational World*, Harcourt Brace Jovanovich, Inc., N.Y., 1973.
17. Levitt, T., «Communication and Industrial Selling» *Journal of Marketing*, April 1967.
18. Mc Guire, W.J., «Persuasion, Resistance, and Attitude Change», in Pool, I. D., et. al., eds., *Handbook of Communication*, Rand Mc Nally College Pub. Co., Chicago, 1973, PP. 216 - 252.
19. Mc Kee, B. K., «PR—its Connotations in Newspapers Usage», *Public Relations Journal*, Vol. 24, July 1968.
20. Miller, R.W., *Corporate Policies and Public Attitudes*, The American Un., Washington, D. C., 1965.
21. Moser, C.A. & Kalton, G., *Survey Methods in Social Investigation*, 2nd. ed., Heinemann Educational Books Ltd., London, 1971.
22. Nickels, W.G., *Marketing Communications and Promotion*, Grid, Inc., Columbus, Ohio, 1976.
23. Nincic, M. & Russett, B., «The Effect of Similarity and Interest on Attitudes Toward Foreign Countries», *Public Opinion Quarterly*, 1978, PP. 68—78.

24. Oppenheim, A.N., Questionnaire Design and Attitude Measurement Heinemann, London, 1966.
25. Pool, I.D., «Public Opinion» in Pool, I. D., et. al., eds., Op. Cit., PP. 779 - 835.
26. Ross, R.D., The Management of Public Relations, John Wiley & Sons, N.Y., 1977.
27. Rowland, A. W., «Do We Know How Well We're Doing», PR., Vol. 1, 1956.
28. Schramm, W., «How Communication Works», in Richardson, L., ed., Dimensions of Communication, Prentice - Hall, Inc., Engle Wood Cliffs, N.J., 1969, PP. 3 - 25.
29. Seitz, C., et. al., Research Methods in Social Relations, Methuen and Co. Ltd., London, 1969.
30. Siegel, S., Nonparametric Statistics For the Behavioural Sciences, Mc Grow - Hill, Tokyo, 1956.
31. Steinberg, C., Relations, Public Opinion, and Mass Media, Harper and Bros., Pub., N.Y., 1958.
32. Thayer, L., Communication and Communication Systems in Organisations, Richard D. Irwin, Inc., 1968.
33. Wilson, H., «The Psychological Needs of Man», PR. Oct., 1955.
34. Wright, C.R., «Evaluation of Mass Media Effectiveness», UNESCO International Social Service Bulletin, Vol. VII, No. 3.
35. Yamane, T., Statistics, An Introductory Analysis, 3rd. ed., Harper & Row, Pub., Inc., N. Y., 1973.

محتويات الكتاب

صفحة	تمهيد
٩	الباب الأول
١٠	— مقدمة —
١٣	تعريف العلاقات العامة
١٨	المفهوم الإداري للعلاقات العامة
١٨	المفهوم الوظيفي للعلاقات العامة
١٩	أسباب الاهتمام بالعلاقات العامة
٢٣	نشأة وتطور العلاقات العامة عالمياً ومحلياً
٢٦	مهام استئول عن المخرقات الثمانية
٢٨	العلاقات العامة والإعلام والدعاية
٣١	الـ أهداف وأنشظة ادارة العلاقات العامة
٣٣	— مقدمة —
٣٥	— تفاوت حدود الوظيفة —
٣٧	— نطاق وظيفة العلاقات العامة —
٤٣	— الإدارة العليا هي نقطة البداية —
٤٦	— هدف العلاقات العامة —
٥٠	— دور المدير الإستشاري —
٥٦	— نماذج تطبيقية من الجهاز الحكومي —
٨٧	الباب الثالث
٨٩	— مقدمة —
٩٠	— تعريف الرأي العام —

صفحة

٩٤	- أنواع الرأى العام
٩٦	- وظائف الرأى العام للفرد
٩٦	- الوظيفة العقلية
٩٨	- وظيفة الإنتباه
٩٩	- جنود الإنجازات
١٠٠	- العوامل التى تحكم تغير الرأى
١٠١	- الاتصالات
١٠٢	- الرقابة
١٠٣	- مصادر تغير الرأى
١٠٤	- خصائص الرأى العام
١٠٦	- قواعد الإعراء والإقناع
	- عملية العلاقات العامة - تفصى وتوفير

الباب الرابع

١٠٩	- الحقائق
١١١	- عملية العلاقات العامة
١١٤	- إيجاد الحقائق والتغذية العكسية
١١٦	- أهمية بحوث الإنجازات
١٢٠	- توفير الحقائق
١٢١	- تحديد المشكله والحماهير
١٢٥	- عملية العلاقات العامة - التخطيط والبرمجة
١٢٧	- مقدمة
١٢٨	- مدى الأخذ بالتخطيط ومعارفه
١٣٢	- متطلبات التخطيط

الباب الخامس

ملحة

- ١٣٣ - أهمية تحديد الأهداف أو مستوى الطموح
- ١٣٨ - دور المدارس في هذه المرحلة
- ١٤٠ - التعريف بالبرنامج وكسب تأييد الآخرين
- ١٤٤ - أهمية الجدول الزمني
- عملية العلاقات العامة - الاتصالات
- ١٤٧ - التنفيذ
- ١٤٩ - مقدمه
- ١٤٩ - طبيعة عملية الاتصالات
- ١٥٣ - عناصر عملية الاتصالات وتأثيرها
- ١٥٣ - تأثير المصدر
- ١٥٧ - تأثير الرسالة
- ١٦٢ - تأثير الوسيطة
- ١٦٣ - العوامل المتعلقة بالمستقبل
- ١٦٦ - العوامل المتعلقة بالهدف أو الغاية
- ١٦٧ - نظرية الإتصال ذي الخطوتين
- ١٧٢ - عملية الانتشار
- ١٧٤ - مشاكل الإتصالات
- ١٧٥ - قواعد وأسس الإتصالات
- ١٧٩ - عملية العلاقات العامة - التقييم
- ١٨٠ - طبيعة وأهمية التقييم
- ١٨٤ - التقييم السابق
- ١٨٥ - الاختبار اللاحق

الباب السادس

الباب السابع

صفحة

١٨٦	— قياس التأثير	
١٨٧	— وسائل وطرق التقييم	
١٩٢	— المراجعة الشاملة للبرنامج	
١٩٥	— أدوات الاتصال	الباب الثامن
١٩٦	— مقدمة	
١٩٧	— الكلمة المطبوعة	
٢٠٥	— الكلمة المنطوقة أو المقولة	
٢٠٦	— الصوت والصورة	
٢٠٩	— العلاقات مع الجمهور الداخلي	الباب التاسع
٢١١	— مقدمة	
٢١٢	— أهداف العلاقات مع الجمهور الداخلي	
٢١٢	— العلاقة الأساسية	
٢١٦	— ما يريد العاملون معرفته	
٢١٧	— دور الاتصال الفعال	
٢١٩	— كسب قبول العاملين	
٢٢٠	— دور رجل العلاقات العامة	
٢٢٢	— أهمية الاتصال الشخصي	
٢٢٣	— أهمية المشاركة	
٢٢٥	— العلاقات مع وسائل الإعلام	الباب العاشر
٢٢٧	— مقدمة	
٢٢٧	— دور الدعاية في العلاقات العامة	

٢٣٠	وسائل الإعلام التي تستخدم في الدعاية
٢٣٧	- العلاقة مع العاملين في وسائل الإعلام . .
٢٣٩	- عوامل نجاح العلاقة مع وسائل الإعلام .
٢٤٥	الباب الحادى عشر - قياس الإنجازات
٢٤٧	- مقدمة
٢٤٨	- طبيعة الإنجازات
٢٥٤	- مبادئ القياس
٢٥٦	- مستويات القياس
٢٦٤	- مقاييس الإنجازات
٢٧٧	- اختبار نتائج القياس
٢٩٣	- المراجع
٢٩٧	- محتويات الكتاب

كتب أخرى للمؤلف :

- أساسيات الإدارة والتنظيم .
- أساسيات إدارة التسويق ، بالإشتراك مع الدكتور عبد الفتاح الشربيني .
- إدارة المشتريات الصناعية ،
- العلاقات مع المستهلكين ، مدخل سلوكي ؟

بحوث للمؤلف :

- الإطار القانوني لجهود تنمية الصادرات ، دراسة ميدانية للمشكلات التي يواجهها المصدرون ، مؤتمر إدارة تنمية الصادرات ، الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة ، فبراير ١٩٨٠ ، بالإشتراك مع الأستاذ الدكتور صديق حفيظ .
- مدى تطبيق المفهوم التسويقي في جهاز الشرطة ، المؤتمر الاقليمي للشرطة ، بنى سويف ، يونيو ١٩٨٠ .
- دراسة ميدانية لمعوقات الشراء في الحكومة والقطاع العام ، مؤتمر تطوير الإدارة الحكومية ؛ اتحاد جمعيات التنمية الإدارية ، أكتوبر ١٩٨٠
- أثر الانفتاح الإقتصادي على المشاكل التسويقية في القطاع العام ، مؤتمر إدارة شركات القطاع العام ، اتحاد جمعيات التنمية الإدارية مارس ١٩٨١ .
- محددات مشاكل التخزين في القطاع العام - دراسة ميدانية ، مؤتمر إدارة شركات القطاع العام ، اتحاد جمعيات التنمية الإدارية ، مارس ١٩٨١ .

تم الطبع بمطبعة جامعة القاهرة
والكتاب الجامعي

مدير إدارة المطبعة
البرنس حمودة حسين عمر

١٩٨٩/١/١

٢٠٠٠/١٩٨٨/٥٩٤

مطبعة جامعة القاهرة
والكتاب الجامعي

رقم الايداع ١٩٨٩/٢٠٣٩

